

جمهورية مصر العربية
وزارة التعليم العالي
وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي
مشروع تطوير التعليم العالي
برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد



الإصدار الأول

يونيو ٢٠٠٩

فريق إعداد المادة العلمية:

أ.د. صلاح الدين محمد فهمى طاهر
أ.د. هدى عبد العظيم الطلاوي
أ.د. إبراهيم سعد شحاته
أ.م.د. حسن أحمد الشطوري

فريق المراجعة الفنية:

أ.د. جلال عبد الحميد عبد اللاه
أ.د. صلاح الدين محمد فهمى طاهر
من السادة/ أعضاء اللجنة القومية لتسيير برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد:
أ.د/ محسن المهدي سعيد
أ.د/ سلوى بيومي المجولي
أ.د/ محمود ناصر الطيب
أ.د/ أحمد شرف الدين أحمد
أ.د/ مصطفى محسن رضوان
أ.د/ لميس رجب
أ.د/ عزة منير مصطفى أغا
أ.د/ إبراهيم سعد شحاته
أ.د. تهانى فهيم يوسف
أ.د. هدى عبد العظيم الطلاوي
أ.د. حسام صلاح الدين حمدي
أ.م.د. حسن أحمد الشطوري
د. محمد عبد الرحمن حسن
د. دعاء خليل إبراهيم

حقوق النشر محفوظة

إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد بمؤسسات التعليم العالي
٩٦ شارع أحمد عرابي - المهندسين - الدور ١١ (الرقم البريدي: ١٢٤١١)
الجيزة - جمهورية مصر العربية

هاتف: ١٥ / ١٤ / ١٢ / ١٠ / ١٢ / ٣٣٤٥٨٦١٠ / ٢ (٢٠+) - (داخلي : ٣٣٠ - ٢٣٩)

فاكس: ١٥ / ١٤ / ١٢ / ١٠ / ١٢ / ٣٣٤٥٨٦١٠ / ٢ (٢٠+) - (داخلي : ٣٣٠)

موقع إلكتروني: www.qaap.edu.eg

الإصدار الأول: يونيو ٢٠٠٩

حقوق الطبع ©: تم إنتاج هذا الدليل لصالح جميع جهات التعليم العالي في مصر ومختلف مجموعات المستفيدين المعنية.

تمهيد

في إطار إستراتيجية تطوير التعليم العالي في عام ٢٠٠٢ والتي شملت أحد أهم محاور العمل وهو "ضمان جودة التعليم والاعتماد" ، أصبحت هناك ضرورة ملحة لمواصلة العمل في الخطط الخمسية المتتالية لتحقيق المستهدف الأساسي وهو "الإتاحة مع الجودة في التعليم". وحيث أن المرحلة الأولى (٢٠٠٢-٢٠٠٧) بدأت بنشر ثقافة ضمان الجودة وإنشاء نظم داخلية لإدارة المنظومة داخل المؤسسات التعليمية والجامعات بالإضافة إلى إعداد للمعايير الأكاديمية من خلال لجان القطاع العلمية، فإن المرحلة الثانية تعتبر استكمالاً وتواصلاً لتحقيق مشاركة جميع مؤسسات التعليم العالي في منظومة الجودة بالإضافة إلى استمرار خطط التطوير المستمر والتأهيل للتقدم للاعتماد.

ويمثل هذا الكتاب دليل يوضح أنشطة تحقيق جودة التعليم من خلال الدليل للمشاركين في برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد والذي يهدف إلى الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة لتطوير مستمر وتحقيق جودة أكاديمية ومؤسسية مقننة تضمن قدرة تنافسية وتؤهل للاعتماد.

ويأتي هذا الجهد استمراراً للمجهودات السابقة التي تمت خلال المرحلة الأولى لمشروعات تطوير التعليم العالي بالخطة الخمسية ٢٠٠٢/٢٠٠٧ وما تلاها في إدارة البرنامج ومجموعات العمل في مراحلها المختلفة وبناءً على ما تم إصداره من كتب وأدلة في مجال ضمان الجودة والاعتماد منذ عام ٢٠٠٢. بالإضافة إلى المجهودات الزاخرة لجهات العمل القومي.

يضع هذا الدليل بين يدي المجالس الحاكمة في مؤسسات التعليم العالي والجامعات إطار عمل لخدمة المشروعات الممولة من البرنامج وكذلك لفرق العمل التنفيذية في هذه المشروعات. كما يعني بتوحيد الرؤى والمفاهيم والمصطلحات المرتبطة بمجالات التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد. ويساعد ذلك على ترسيخ ثقافة الجودة في التطوير الأكاديمي وتقوية الروابط والتفاعل بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع والصناعة وسوق العمل.

وتتمني إدارة البرنامج أن تحقق هذه الجهود في تنمية القدرات التنافسية وتحقيق هوية تميز للتعليم العالي بمخرجاته المختلفة شاملة خريجي مواكبين لمتطلبات سوق العمل، وبحث علمي متطور ومبتكر بالإضافة إلى مشاركة مجتمعية وتنمية للبيئة في منظومة جودة واعتماد تحقيق التطوير المستمر.

شكر وتقدير

نتقدم إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بخالص الشكر والتقدير لكل من شارك في إعداد ومراجعة هذا الدليل والذي يعتبر دليل للمتابعة والتقييم واللغة المشتركة بين العاملين في مجالات التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد مما يساعد على تحقيق منهجية موحدة متفق عليها للعمل في إطار متكامل لتحقيق أهداف الخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي والتي أقرت عام ٢٠٠٠ وما تلاها من تحديث.

ويمثل هذا الدليل نتاج خبرات متراكمة من سنوات عديدة من الجهد الدؤوب المستمر والخبرة المشتركة والتغذية الراجعة للأداء من العديد من الجهات المعنية والمستفيدين والأداء والمؤسسات والمنظمات التي جعلت إنجاز هذا العمل أمراً ممكناً.

وقد راعى هذا الدليل الاستفادة من انجازات المرحلة الأولى من مشروعات التطوير العالي (٢٠٠٢-٢٠٠٧) كامتداد طبيعي للجهود السابقة من خلال مشروع ضمان الجودة والاعتماد QAAP ومشروع صندوق تطوير التعليم العالي HEEPF ومشروع CIQAP والخبرات المتبادلة مع هيئة ضمان الجودة والاعتماد ووحدة إدارة مشروعات التطوير والمؤسسات الدولية مثل البنك الدولي ومنظمة OECD ومؤسسة فورد والمكتب الإقليمي للعلوم باليونسكو والمجلس الثقافي البريطاني ورابطة العلماء المصريين في كندا وأمريكا AEAS.

وقد حرصت إدارة البرنامج على التكامل مع الإصدارات السابقة لمشروعات ضمان الجودة والاعتماد (QAAP) خلال الفترة من ٢٠٠٢/٢٠٠٧ وإصدارات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التي تم نشرها على الموقع الإلكتروني لها حتى تاريخ إصدار هذا الدليل وكذلك مع إصدارات الجهات المعنية باعتماد المعامل.

وفي هذا السياق نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لخبراء البرنامج الذين قاموا بإعداد الدليل، وأعضاء اللجنة القومية للبرنامج وكذلك الخبراء الذين تم الاستعانة بهم في أعمال المراجعة الفنية واللغوية.

الأستاذ الدكتور/جلال عبد الحميد عبد اللاه

مدير برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد

ومستشار وزير التعليم العالي للتخطيط الاستراتيجي

فهرس المحتويات

أ	تمهيد.....
ب	شكر وتقدير
ت	فهرس المحتويات.....
ح	مقدمة.....
٢	الجزء الأول: الإطار العام للدليل
٢	أولاً: أغراض الدليل وكيفية استخدامه.....
٢	ثانياً: إستراتيجية تطوير التعليم العالي في مصر.....
٣	ثالثاً: منظومة ضمان الجودة والاعتماد.....
٤	رابعاً: المبادئ الحاكمة لمشروعات البرنامج.....
٥	الجزء الثاني: مشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد ٢٠٠٧- ٢٠١٢
٦	أولاً: الهدف الاستراتيجي لبرنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....
٦	ثانياً: الأهداف الرئيسية للبرنامج.....
٦	ثالثاً: المرودود والتأثير المتوقع من تحقيق الأهداف الرئيسية للبرنامج.....
٧	رابعاً: المخرجات / العوائد المستهدفة لمشروعات ضمان الجودة والاعتماد (المرحلتين الأولى/ الثانية للفترة الزمنية ٢٠٠٢ – ٢٠١٢).....
٨	خامساً: مشروعات برنامج التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي – للمرحلة الثانية ٢٠٠٨/٢٠١٢.....
٨	سادساً: متابعة استمرارية مشروع ضمان الجودة والاعتماد.....
٩	سابعاً: مشروع ضمان الجودة والاعتماد ٢.....
٩	ثامناً: مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....
١٠	تاسعاً: مشروع تطوير البرامج الأكاديمية للاعتماد.....
١٠	عاشراً: مشروع اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي.....
١١	حادي عشر: مشروع تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات.....
١١	ثاني عشر: مشروع تطوير كليات العلوم الاساسية.....
١٢	ثالث عشر: تقييم البرامج الأكاديمية الجديدة وضمان تأهيلها للاعتماد.....
١٣	الجزء الثالث: الإطار المرجعي للمتابعة والتقييم.....
١٤	أولاً: مبادئ العمل في المرحلة الحالية.....
١٤	ثانياً: اطر نظام المتابعة والتقييم بالبرنامج.....
١٩	ثالثاً: مستويات نظام المتابعة والتقييم.....
١٩	رابعاً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى إدارة المشروع بالكلية / المعهد.....
٢١	خامساً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى الجامعة.....
٢١	سادساً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى إدارة البرنامج.....
٢٤	سابعاً: نظام الزيارات الميدانية.....
٢٥	ثامناً: التقارير الدورية.....

٢٥	تاسعاً: الأسس المرجعية لتقييم أداء المشروعات.....
	عاشراً: المستندات المطلوبة من المؤسسات التعليمية المتعاقدة بمشروع البرنامج
٢٧	بغرض إتاحة التمويل من بنك الاستثمار القومي.....
٢٧	حادي عشراً: قواعد التعامل المالي لمشروعات البرنامج.....
٢٩	ثاني عشراً: الالتزامات التعاقدية.....
٣٥	الجزء الرابع: الجوانب الفنية للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....
٣٦	أولاً: أسس التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....
٤١	ثانياً: معايير الاعتماد.....
٤٦	ثالثاً: التعليم والتعلم في منظومة الجودة والاعتماد.....
٤٩	رابعاً: المعايير الأكاديمية المرجعية.....
٥٧	خامساً: تقييم نواتج التعلم وأساليب تطويرها.....
٦٤	سادساً: الدراسات العليا.....
٦٧	سابعاً: التعليم الإلكتروني.....
٧٠	ثامناً: موارد / مصادر التعلم.....
٧١	تاسعاً: الإرشاد الأكاديمي.....
٧٢	عاشراً: الدعم الطلابي.....
٧٦	حادي عشراً: البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى.....
٧٧	ثاني عشراً: المشاركة المجتمعية.....
٧٨	ثالث عشراً: الإدارة الفعالة.....
٩٦	رابع عشراً: إدارة الجودة والتحسين.....
١٠٠	خامس عشراً: إدارة نظم ضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية وبالجامعات.....
١٢٠	قائمة المراجع.....

الملاحق:

	ملحق (١): معايير وبروتوكولات للمشاركين في المتابعة والتقييم لمشروعات
١-١	برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....
	ملحق (١ أ): مواصفات المراجعين النظراء، قواعد السلوك للنظراء
٢-١	المراجعين، دور ممثل المؤسسة (الميسر).....
١١-١	ملحق (١ ب): بروتوكولات الزيارات الميدانية للتقييم والمتابعة.....
	ملحق (١ ت): نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين النظراء لأداء
٣٢-١	المشروعات في الزيارات الربع سنوية.....
	ملحق (١ ث): نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين النظراء لأداء
	المشروعات في زيارات تسلم المشروع طبقاً لمعايير الهيئة
٤٩-١	القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.....
	ملحق (٢): نماذج التقارير الدورية الربع سنوية المستخدمة في مشروعات
١-٢	برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.....

- ملحق (٢ أ): نماذج التقرير الفني..... ٢-٢
- ملحق (٢ ب): نماذج التقرير المالي..... ١٢-٢
- ملحق (٣): تعريف المصطلحات المستخدمة في مشروعات برنامج التطوير
- المستمر والتأهيل للاعتماد..... ١-٣
- ملحق (٤): نماذج إرشادية لتوصيف وتقرير المقررات والبرامج..... ١-٤
- ملحق (٥): البرامج التدريبية التخصصية الأساسية في مجال ضمان الجودة والاعتماد لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد... ١-٥
- ملحق (٦): نموذج إرشادي للمؤسسات التعليمية لإعداد الدراسة الذاتية والتقرير السنوي لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.... ١-٦
- ملحق (٧): وثائق مختارة خاصة باعتماد المعامل..... ١-٧



مقدمة

تقدم إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد Program of Continuous Improvement and Qualification for Accreditation (PCIQA) هذا الدليل لمؤسسات التعليم العالي المشاركة في مشروعات البرنامج وكذلك للمهتمين بمجالات ضمان الجودة والاعتماد في جمهورية مصر العربية. ويُعني هذا الدليل بالإطار التكاملي للمتابعة والتقييم للمشروعات التالية :

١. متابعة استمرارية مشروعات ضمان الجودة والاعتماد
٢. مشروع ضمان الجودة والاعتماد ٢
٣. مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد
٤. مشروع اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي
٥. مشروع تطوير البرامج الأكاديمية للاعتماد
٦. مشروع تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات
٧. مشروع تطوير كليات العلوم الأساسية
٨. مشروع متابعة وتقييم البرامج الجديدة

ويُعتبر هذا الدليل استكمالاً للجهود السابقة في المرحلة الأولى من مشروعات التطوير بالخطة الخمسية ٢٠٠٢-٢٠٠٧ ولذلك فهو يشمل بعض الأجزاء بعد تحديثها في ضوء المتغيرات الحالية لما سبق إصداره من أدلة في مجالات ضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي. وتوجد عدة أدلة سبق إصدارها من إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد تعتبر مكملة لهذا الدليل وتشمل:

- الدليل التعريفي لمشروعات البرنامج
- دليل المتقدمين بمقترحات المشروعات التنافسية وتشمل:-

 ١. مشروع تطوير البرامج الأكاديمية والتأهيل للاعتماد
 ٢. مشروع اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي
 ٣. مشروع تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات

- نماذج التقدم بمقترحات للمشروعات المختلفة
- دليل متابعة وتقييم البرامج الجديدة للعام الأكاديمي ٢٠٠٧/٢٠٠٨
- المواد التدريبية التي أعدتها إدارة البرنامج في المجالات ذات الأولوية لتنفيذ المشروعات.

ويتكون هذا الدليل من أربعة أجزاء وسبعة ملاحق. ويتناول الجزء الأول الإطار العام للدليل بينما يقدم الجزء الثاني عرضاً للأهداف والمخرجات المستهدفة لمشروعات البرنامج. ويوضح الجزء الثالث الإطار المرجعي للمتابعة والتقييم الفني والمالي شاملاً السياسات والإجراءات المطلوبة على مستوى المشروع وعلى مستوى الجامعة ومن خلال إدارة البرنامج. ويقدم الجزء الرابع الجوانب الفنية للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد شاملة الأسس ومعايير الاعتماد يليها الإطار الأكاديمي لتحقيق الفاعلية التعليمية ثم متطلبات الإدارة الفعالة على المستوى المؤسسي وفي سياق إدارة الجودة والتحسين بالمؤسسات التعليمية وبالجامعات.



الجزء الأول: الإطار العام للدليل

أولاً: أغراض الدليل وكيفية استخدامه

يهدف هذا الدليل إلى أن يكون المرجع القياسي للأساليب المستخدمة وأن يكون نقطة مرجعية لكل من له ارتباط بهذه العمليات والأساليب بمشروعات ضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي في مصر والممولة من برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد PCIQA. ومن هذا المنطلق، يركز الدليل على الدور المحكم والمنهجي الذي يمكن أن تلعبه عمليات المتابعة والتقييم لضمان التنفيذ الأفضل للمشروعات الممولة من البرنامج. ومن شأن ذلك إعطاء الثقة لكل من له اهتمام بالتعليم العالي ونظم ضمان الجودة به من المستفيدين والمعنيين: مؤسسات التعليم العالي، والطلاب الحاليين والمتوقعين مستقبلاً، والخريجين حديثي التخرج وقدامى الخريجين، والرعاة والمنظمات التمويلية، والجهات التوظيفية للخريجين، والمشاركين في الخدمات المجتمعية، والمجتمع بأسره [٩].

يقدم هذا الدليل وصفاً شاملاً لعمليات وطرق المتابعة والتقييم لمشروعات ضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي في مصر والممولة من برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد PCIQA بالإضافة إلى إرشادات ونماذج للتطبيق وذلك لإحاطة كل المعنيين بتنفيذ أنشطة المشروعات بشكل مباشر أو غير مباشر وأيضاً لدعم خطوات التحسين المستمر للتعليم العالي. يسترشد الدليل بأفضل الممارسات المتبعة على المستوى القومي والعالمي، ويؤكد سياسة مبنية على العلانية والشفافية والمساواة، والتي تعتبر مبادئ ضرورية في مبادرة إصلاح التعليم بشكل عام [٢٣].

يلي هذه المقدمة الجزء الثاني من الدليل وهو يقدم نظرة عامة على المشروعات الممولة بالجامعات من خلال البرنامج والتي يتم تنفيذها تحت مظلة ضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي بمصر. ويقدم الجزء الثالث الإطار المرجعي لنظام المتابعة والتقييم كما تشمل الملاحق المساندة له معلومات وإرشادات حول نماذج التقارير الفنية والمالية المرتبطة بتنفيذ مشروعات دعم نظم ضمان الجودة والتأهيل للإعتماد في مؤسسات التعليم العالي. ويعرض الجزء الرابع الجوانب الفنية المرتبطة بتنفيذ المشروعات. أما الجزء الخامس فيحتوي على توصيف ترتيبات عملية الاعتماد. وتوفر الملاحق المزيد من المعلومات والإرشادات [٩].

ثانياً: استراتيجية تطوير التعليم العالي في مصر

وضعت وزارة التعليم العالي إستراتيجية مشروع تطوير التعليم العالي بمصر (فبراير ٢٠٠٠) بغرض خلق مناخ إيجابي لتحسين جودة وكفاءة نظام التعليم العالي من خلال: الإصلاح التشريعي، إعادة الهيكلة المؤسسية، خلق آليات مستقلة لضمان الجودة واستحداث

أنظمة لتقييم الاداء. وقد ترجمت هذه الإستراتيجية إلى ٢٥ مشروعاً تشمل جميع محاور التطوير في إطار خطة ممتدة حتى عام ٢٠١٧ وتنفذ على ثلاث مراحل: خطة قصيرة الأجل من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٢، خطة متوسطة الأجل من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٧، خطة طويلة الأجل من ٢٠٠٠ إلى ٢٠١٧ [١٤-١٥-٢٣].

تم دمج ١٢ مشروعاً من المشروعات الخمسة والعشرين إلى ٦ مكونات، وتم إعطائهم الأولوية ليمولوا من خلال اتفاقية القرض الموقعة بين الحكومة المصرية والبنك الدولي رقم ٤٦٥٨ (ابريل ٢٠٠٢) بمبلغ ٥٠ مليون دولار مع مساهمة الحكومة المصرية بمبلغ يعادل عشرة مليون دولار (ينتهي في ٢٠٠٧/١٢/٣١ وتم مد تنفيذها إلى نهاية عام ٢٠٠٨) [١٨-١٩]. وقد استهدف مشروع ضمان الجودة والاعتماد QAAP (أحد المكونات الستة) ضمان جودة التعليم والتحسين المستمر ورفع كفاءة أداء مؤسسات التعليم العالي المصرية مما يؤدي إلى كسب ثقة المجتمع في قدرة الخريجين على المستوى القومي والاقليمي والدولي من خلال: نشر ثقافة الجودة في المجتمع الأكاديمي، إنشاء نظم داخلية للجودة بمؤسسات التعليم العالي بمصر، إنشاء مراكز ضمان الجودة بالجامعات الحكومية، وضع خطط إستراتيجية لضمان الجودة بالجامعات الحكومية، وضع المعايير القومية الأكاديمية المرجعية للبرامج الدراسية المختلفة [١٥].

وفي إطار تنفيذ المرحلة الثانية من الخطة التنفيذية لإستراتيجية تطوير التعليم العالي، وتحديدًا لأحد أهم أولويات هذه المرحلة وهي القدرة على التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد، فقد تم إعداد برنامج متكامل للعمل على تحقيق الأهداف المرجوة مع البدء في تنفيذ هذه الأولوية، على أن تتلوه أو تتوازي معها أولويات أخرى تم صياغتها في مجالات العمل للمرحلة الثانية. وقد بلغ إجمالي التكلفة التقديرية لمتطلبات تنفيذ مشروعات برنامج التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي المرحلة الثانية خلال الفترة من ٢٠٠٧ وحتى ٢٠١٢ مبلغ مليار جنيه مصرى من ميزانية الدولة بالإضافة للتمويل المشارك بما يقرب ١٥٠ مليون جنيه مصرى.

وقد تحددت رؤية الإستراتيجية القومية لتطوير التعليم العالي في:

"دور قيادي للتعليم العالي في مجتمع المعرفة، التميز والقدرة على المنافسة، قاعدة للابتكار والإبداع، قاطرة للتنمية."

ثالثاً: منظومة ضمان الجودة والاعتماد

استهدف مشروع ضمان الجودة والاعتماد - المرحلة الأولى QAAP إنشاء نظم داخلية للجودة بمؤسسات التعليم العالي بينما استهدفت المرحلة الثانية استكمال ما تم بالمرحلة الأولى مع تأهيل بعض البرامج و المعامل والمؤسسات التعليمية للتقدم للإعتماد وعلى ذلك فقد اشتملت نطاق العمليات الموصوفة في هذا الدليل على ما يخص مؤسسات التعليم العالي وعلى دور إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد PCIQA ومراجعيه في إجراء التقييم الدورى ومتابعة التنفيذ وإجراء المراجعات الخارجية ودعم خطط المؤسسات لتحسين جودة برامجها وفي النظر في طلبات الاعتماد المقدمة منها [٩]. ويمكن تعريف ضمان الجودة كالتالي:

"هي الوسيلة للتأكد من تحقيق القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية وتطبيق المعايير الأكاديمية، المستمدة من رسالة المؤسسة المعنية، والتي تم تعريفها وتحقيقها بما يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء قومياً أو عالمياً، وأن مستوى جودة فرص التعلم والأبحاث والمشاركة المجتمعية تعتبر ملائمة وتستوفي توقعات مختلف أنواع المستفيدين."

أما الإعتماد فهو تأكيد وتمكين لمؤسسات التعليم العالي لكي تحصل على صفة متميزة وهوية منفردة وهو ختم تصديق على أن الخطوات المتخذة لتحسين الجودة خطوات ناجحة. وفي هذا الإطار يمكن تعريف الإعتماد كالتالي^[٨]:

"الاعتراف الذي يُمنح لمؤسسة ما، إذا كانت تستطيع إثبات أن برامجها تتوافق مع المعايير المعلنة والمعتمدة وأن لديها أنظمة قائمة لضمان الجودة والتحسين المستمر لأنشطتها الأكاديمية، وذلك وفقاً للضوابط المعلنة التي تحددها جهة الإعتماد."

رابعاً: المبادئ الحاكمة لمشروعات البرنامج

ترتكز مشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد على تسعة مبادئ والمستوحاة من الممارسة الجيدة الحالية في ضمان الجودة^[٩]:

١. التركيز على المعنيين بالأمر عن طريق تقييم الاحتياجات الأساسية للطالب والمجتمع وسوق العمل.
٢. القيادة (وضوح الرؤى والأهداف والاستراتيجيات في المجتمع التعليمي).
٣. إشراك الأفراد (تعزيز المشاركة الفعالة ومراعاة المساواة لجميع من لهم ارتباط بالتعليم دون تفرقة وإتاحة الفرصة لأن يستخدموا كامل قدراتهم لصالح التعليم والمجتمع بأسره).
٤. التركيز على النواتج والمردود من خلال جودة العمليات (الاهتمام بالعمليات والطرق إلى جانب المنتج أو المخرجات).
٥. تبني اتخاذ القرارات التي تعتمد على الحقائق (تشجيع وفرض أن تكون الأحكام منطقية ومبنية على الحقائق).
٦. التحسين المستمر والتأهيل للإعتماد (الالتزام بالتجاوب مع تغير الاحتياجات).
٧. الاستقلالية واللامركزية في التنفيذ (احترام مسؤولية المؤسسة عن أنشطتها الأكاديمية).
٨. التطوير المستمر والتأكد من أنه عملية من التحسين المستمر، بتحديد الأعمال الواجب القيام بها.
٩. تبني المؤسسات التعليمية التفكير والتخطيط والإدارة الإستراتيجية وربط ذلك باليات التطوير المستمر.



الجزء الثاني:

مشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد- ٢٠٠٧-٢٠١٢

أولاً: الهدف الاستراتيجي لبرنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد

الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة لتطوير مستمر، يحقق جودة أكاديمية ومؤسسية مقننة، تضمن قدرة تنافسية وتؤهل للاعتماد^[٩].

ثانياً: الأهداف الرئيسية للبرنامج

١. ضمان فاعلية واستمرارية مشروعات ضمان الجودة التي بدأت في المرحلة الأولى.
٢. الإنتهاء من إنشاء وتطبيق نظم ضمان الجودة الداخلية في جميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية.
٣. تبني إنشاء وتطبيق منظومة المعايير الأكاديمية للبرامج الدراسية في القطاعات المختلفة.
٤. تأهيل عدد من الكليات للتقدم للاعتماد في إطار مفهوم التطوير المستمر.
٥. رفع كفاءة واعتماد عدد من المعامل والمراكز العلمية والبحثية في الجامعات.
٦. رفع القدرات المؤسسية للكليات في بعض القطاعات ذات الأولوية مثل كليات العلوم والأداب والتمريض.
٧. تطوير متكامل لبرامج أكاديمية في المجالات ذات الأولوية وتأهيلها للاعتماد.
٨. تطوير نظم تقييم الطالب ورفع الكفاءة التعليمية في بعض مؤسسات التعليم العالي.

ثالثاً: المردود والتأثير المتوقع من تحقيق الأهداف الرئيسية للبرنامج

١. خلق بيئة تنافسية لدعم التطوير المستمر في المؤسسات التعليمية وأقسامها .
٢. تشجيع الاتجاه اللامركزي للتطوير الذاتي والتنمية المستدامة في إطار معايير جودة مقننة.
٣. الارتقاء بقدرات الكليات الجامعية والمجتمع الأكاديمي لاستيعاب التخصصات العلمية الحديثة والمجالات البيئية والابتكارية.
٤. ترسيخ ثقافة الجودة في التطوير الأكاديمي وتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة واعتبارها مكوناً رئيسياً في رسم الخطط الإستراتيجية.
٥. تقوية الروابط والتفاعل بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع والصناعة وسوق العمل.
٦. تعظيم الاستفادة من نظم ومصادر المعلومات والمعامل والبنية التحتية المتاحة ودعمها.
٧. استخدام التقنيات الحديثة في التعليم و التعلم والتقويم وإنتاج المواد العلمية.
٨. تنمية القدرات التنافسية للخريجين ورفع قدراتهم التنافسية على المستوى القومي والإقليمي والدولي.

٩. الارتقاء بجودة البحث العلمي وقدرته على تلبية احتياجات المجتمع ومشاركته في تطوير الصناعة والبيئة المحيطة.
١٠. تأهيل عدد (٦٠-٨٠) من الكليات الجامعية للتقدم والحصول على الاعتماد من قبل الهيئة القومية للاعتماد وضمان جودة التعليم.
١١. اعتماد عدد (٨٠-١٠٠) معمل بمؤسسات التعليم العالي تخدم الصناعة والمجتمع.
١٢. تطوير (١٠٠-١٢٠) برنامج أكاديمي بمؤسسات التعليم العالي وتأهيلها للاعتماد.
١٣. تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات بعدد (٨٠-١٠٠) مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي.

رابعاً: المخرجات/العوائد المستهدفة لمشروعات ضمان الجودة والاعتماد:

(المرحلتين الأولى/ الثانية للفترة الزمنية ٢٠٠٢-٢٠١٢)

جدول (١) المخرجات بالمرحلتين الأولى والثانية للمشروعات [١٦،١٥،٩]

المخرجات/العوائد	المرحلة الأولى (٢٠٠٢-٢٠٠٧)	المرحلة الثانية (٢٠٠٧-٢٠١٢)
نشر ثقافة الجودة في المجتمع الأكاديمي	٥٨٠٠ عضو هيئة تدريس	كافة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات الحكومية.
مراكز ضمان الجودة بالجامعات الحكومية	تم إنشاء ١٧ مركز بكل الجامعات الحكومية	دعم المراكز التي تم إنشاؤها بالمرحلة الأولى.
نظم ضمان الجودة الداخلية بالكليات الجامعية	١٧٣ مؤسسة حكومية [١٥٠ من خلال مشروع ضمان الجودة والاعتماد بالمرحلة الأولى (QAAP)، ٨ كليات تعاقدت مع صندوق مشروع تطوير التعليم العالي (HEEPF) و ١٥ كلية تعاقدت مع مشروع تطوير كليات التربية (FOEP)]	- إنشاء نظام داخلي للجودة في ١٣١ كلية ومعهد بحثي لم تحصل بعد على مشروع ولم تبدأ في إنشاء النظام من خلال دورتين. - متابعة أداء ١٧٣ مؤسسة حكومية والتي تم إنشاء أنظم داخلية بها لضمان الجودة خلال المرحلة الأولى.
التطوير بالمشاركة مع مؤسسات التعليم العالي	تنفيذ عدد ١٢٠ زيارة للتطوير بالمشاركة.	تنفيذ عدد ٥٣ زيارة للتطوير بالمشاركة لكليات المرحلة الأولى. تنفيذ عدد ١٣١ زيارة للتطوير بالمشاركة لكليات المرحلة الثانية.
خطط إستراتيجية لضمان الجودة بالجامعات الحكومية	تمويل ١٤ جامعة حكومية لوضع الخطة الإستراتيجية لضمان الجودة.	تحديث الخطط الإستراتيجية للجامعات والدعم الفني لباقي الجامعات على إعداد خطة إستراتيجية شاملة ومتكاملة.
معايير قومية أكاديمية مرجعية ووسائل للقياس تتوافق مع المعايير العالمية	وضع معايير لعدد ١٠ قطاعات لمرحلة البكالوريوس.	الدعم الفني لاستكمال وتطبيق منظومة المعايير الأكاديمية لمرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا لكافة التخصصات.
تأهيل الكليات للتقدم للاعتماد	- لا يوجد	تأهيل عدد (٦٠-٨٠) من الكليات الجامعية للتقدم والحصول على الاعتماد من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي	- لا يوجد	اعتماد عدد ٨٠-١٠٠ معمل.
تطوير البرامج الأكاديمية للاعتماد	- لا يوجد	تطوير ١٠٠-١٢٠ برنامج أكاديمي وتأهيلها للاعتماد.
تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات	- لا يوجد	تطوير عدد ٨٠-١٠٠ كلية.
تطوير كليات العلوم الأساسية	- لا يوجد	تطوير عدد (١٠-١٢) من كليات العلوم وتأهيلها للاعتماد.
رفع القدرات المؤسسية لكليات التمريض	- لا يوجد	٨ كليات تمريض.
دعم البنية التحتية المرتبطة بالتطوير على مستوى الجامعة	- لا يوجد	دعم البنية التحتية لعدد ٩ جامعات حكومية.
متابعة وتقييم البرامج الجديدة	- لا يوجد	عدد (٥٨-٨٠) برنامج جديد بالمؤسسات الحكومية.

خامساً: مشروعات برنامج التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي – للمرحلة الثانية ٢٠٠٨/٢٠١٢



١. متابعة استمرارية مشروع ضمان الجودة والاعتماد.

Quality Assurance and Accreditation Project

٢. مشروع ضمان الجودة والاعتماد ٢.

Quality Assurance and Accreditation Project 2

٣. مشروع التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد .

**Continuous Improvement and Qualification for
Accreditation Project**

٤. مشروع اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي.

Higher Education Institutions' Labs Certification Project

٥. مشروع تطوير البرامج الأكاديمية وتأهيلها للإعتماد .

Development of Academic Programs Project

٦. مشروع تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات.

Development of Student Assessment Systems Project

٧. مشروع تطوير كليات العلوم الأساسية.

Development of Faculties of Basic Science Project

٨. مشروع متابعة وتقييم البرامج الأكاديمية الجديدة

Monitoring and Evaluation of New Programs Project

سادساً: متابعة استمرارية مشروع ضمان الجودة والاعتماد

الهدف الإستراتيجي: ضمان فاعلية واستمرارية مشروعات ضمان الجودة التي بدأت في المرحلة الأولى لعدد ١٧٣ كلية وما يستجد واستكمال تطبيق نظم ضمان الجودة الداخلية في جميع مؤسسات التعليم العالي الحكومية.

الأهداف المحددة:

- ضمان استمرارية تطبيق نظم الجودة الداخلية في المشروعات التي تم تمويلها.
- متابعة إصدار تقارير الأداء السنوية للكليات وإعداد تقارير المراجعين النظراء (DE).
- دعم مراكز ضمان الجودة والاعتماد بالجامعات الحكومية.
- تطبيق المعايير الأكاديمية المرجعية NARS في البرامج التعليمية.
- متابعة الآليات المتبعة في المؤسسات والتي تعكس أهمية القيادة و الحوكمة في منظومة ضمان الجودة في التعليم العالي.

- متابعة استمرار تطبيق نظم الجودة في الكليات حتى الحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد وكذلك متابعة ما بعد الإعتماد.
- الاستمرار في نشر ثقافة ومفاهيم الجودة في المجتمع الجامعي.

سابعاً: مشروع ضمان الجودة والإعتماد ٢

الهدف الإستراتيجي: استكمال تنفيذ نظم ضمان الجودة الداخلية في باقي مؤسسات التعليم العالي بالجامعات الحكومية (في دورته الرابعة والخامسة) للوصول إلى قدرة مؤسسية تنافسية تؤهلها للتطوير المستمر في إطار معايير جودة مقننة.

الأهداف المحددة:

- خلق بيئة تنافسية لدعم التطوير المستمر في إطار معايير الجودة.
- دعم المؤسسات التعليمية فنياً ومالياً لإنشاء نظم داخلية لضمان الجودة.
- نشر ثقافة الجودة في التطوير الأكاديمي والبحثي وتبني مفاهيم الجودة الشاملة.
- رفع كفاءة القدرة المؤسسية لدعم التطوير الذاتي والتنمية المستدامة في إطار معايير جودة مقننة.
- دعم الكليات والمعاهد لتحقيق رسالتها وأهدافها الإستراتيجية.
- التعامل مع مشروعات التطوير الأخرى لضمان استمرارية التطوير.

ثامناً: مشروع التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد

الهدف الإستراتيجي: الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة لتطوير مستمر على مستوى جودة عالية يضمن التأهل للإعتماد

الأهداف المحددة:

- خلق بيئة تنافسية لدعم التطوير المستمر في الكليات الجامعية وأقسامها العلمية.
- تشجيع الاتجاه اللامركزي للتطوير الذاتي والتنمية المستدامة في إطار معايير الجودة.
- الارتقاء بقدرات الكليات الجامعية والمجتمع الأكاديمي بها لاستيعاب التخصصات العلمية الحديثة والمجالات البيئية والابتكارية.
- ترسيخ ثقافة الجودة في التطوير الأكاديمي وتبني مفاهيم الجودة الشاملة واعتبارها مكوناً رئيسياً في رسم الخطط الإستراتيجية للمؤسسات التعليمية.
- تقوية الروابط والتفاعل بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع والصناعة وسوق العمل.
- تعظيم الاستفادة من نظم ومصادر المعلومات والمعامل والبنية التحتية المتاحة ودعمها.
- استخدام التقنيات الحديثة في التعليم والتعلم وإنتاج المواد العلمية.
- ضمان جودة الخريجين ورفع قدراتهم التنافسية على المستوى القومي والإقليمي والدولي.
- ضمان جودة البحث العلمي وقدرته على تلبية احتياجات المجتمع ومشاركته في تطوير الصناعة والبيئة المحيطة.

- تأهيل عدد من الكليات الجامعية للتقدم والحصول على الاعتماد من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد.

تاسعاً: مشروع تطوير البرامج الأكاديمية للاعتماد

الهدف الإستراتيجي: دعم منظومة التعليم العالي عن طريق حفز مؤسساتها لتطوير برامج أكاديمية متكاملة بمعايير اعتماد قومية تتفق مع المعايير الدولية كنموذج فاعل يتم تبنيه داخلياً لتكراره في باقي البرامج الأكاديمية في عملية التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.

الأهداف المحددة:

- تطوير البرامج القائمة بمعايير أكاديمية محددة متوافقة مع متطلبات الجودة وتأهيلها للاعتماد.
- تطوير منظومة التعليم العالي إلى أساليب حديثة تتوافق مع نظم تعلم حديثة.
- تحقيق كفاءة مقننة للمنظومة العملية والتطبيقية والمجتمعية للمحتوى العلمي.
- رفع القدرات البحثية من خلال ربط البرامج الأكاديمية المحدثة بالبرامج الأخرى والتخصصات المشتركة في منظومة واحدة تحقق جودة الأداء.

عاشراً: مشروع اعتماد المعامل بمؤسسات التعليم العالي

الهدف الإستراتيجي: دعم مؤسسات التعليم العالي لاعتماد المعامل في المجالات التطبيقية من جهات دولية كأحد مكونات التأهيل للتقدم للاعتماد الأكاديمي والمؤسسي ولرفع مستوى أدائها طبقاً للمعايير الدولية في إطار عملية التطوير المستمر ولتفعيل مفهوم ربط محاور مثلث المعرفة (التعليم العالي – البحث – الابتكار) من خلال مشاركة فاعلة مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية وكنموذج يتم تبنيه لتكراره داخل مؤسسات التعليم العالي.

الأهداف المحددة:

- نشر ثقافة جودة المعامل في المجالات التطبيقية كأحد مكونات التأهيل للتقدم للاعتماد الأكاديمي والمؤسسي ولرفع مستوى أدائها طبقاً للمعايير الدولية في إطار عملية التطوير المستمر في إطار تنافسي.
- رفع القدرات المؤسسية وتقوية البنية الأساسية للعملية التعليمية عن طريق اعتماد المعامل.
- تطوير نظام إدارة المعامل ورفع قدرات الكوادر الفنية والوصول إلى آليات مستدامة للتمويل الذاتي.
- تقوية وتفعيل العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع الإنتاجي والخدمي.
- تفعيل مفهوم ربط محاور مثلث المعرفة (التعليم العالي – البحث – الابتكار) والتميز داخل مؤسسات التعليم العالي.

حادى عشر: مشروع تطوير نظم تقييم الطلاب والامتحانات

الهدف الإستراتيجى: تحسين جودة التعليم والتعلم من خلال تطوير نظم التقييم والامتحانات للطلاب فى مؤسسات التعليم العالى لتحقيق المخرجات التعليمية المستهدفة للبرامج الأكاديمية بما يتوافق مع المعايير الأكاديمية كأحد متطلبات الجودة والاعتماد.

الأهداف المحددة:

- التعاون مع لجان القطاعات العلمية لصياغة معايير ومواصفات تقييم الطلاب فى البرامج الأكاديمية المختلفة وإعداد الأدلة اللازمة لذلك.
- دعم المؤسسات التعليمية لإنشاء البنية التحتية لإتباع آليات متطورة لإدارة نظم التقييم داخل المؤسسات التعليمية لضمان السرعة والدقة والشفافية لإدراج عمليات التقييم القبلى Placement Evaluation (لمعرفة البنية المعرفية للطلاب قبل الالتحاق بدراسة أى برنامج) والتقييم المستمر Formative Evaluation أثناء تطبيق البرنامج والتقييم النهائى Summative Evaluation عند نهاية تطبيق البرنامج لضبط مسار العملية التعليمية منذ بدايتها وحتى نهايتها.
- تكوين بنوك أسئلة فى التخصصات المختلفة فى ضوء الأهداف والمعايير الموضوعية لكل تخصص وإدراجها ضمن قواعد بيانات بالمؤسسات التعليمية.
- تبنى نظم اختبارات القبول بمؤسسات التعليم العالى Admission Exams بحيث تعكس هوية المؤسسات التعليمية فى ضوء رسالتها المعتمدة وقدرات الطلاب الملتحقين بها.
- تشجيع الجامعات وطلاب السنوات النهائية على المشاركة فى امتحانات الإنجاز للجامعات (UAE) University Achievement Exams الدولية كأحد ضمانات جودة المخرجات التعليمية وقدرتها على المنافسة الدولية.

ثانى عشر: مشروع تطوير كليات العلوم الأساسية

الهدف الإستراتيجى: الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية وديناميكية لكليات العلوم الأساسية لتطوير مستمر طبقاً لمعايير الجودة والوفاء بمتطلبات الاعتماد الأكاديمي.

الأهداف المحددة:

- تشجيع الاتجاه اللامركزي للتطوير الذاتى والتنمية المستدامة لكليات العلوم الأساسية وأقسامها العلمية المختلفة فى إطار معايير الجودة والاعتماد من خلال بيئة تنافسية.
- الارتقاء بقدرات كليات العلوم الأساسية وأقسامها العلمية لاستيعاب التخصصات العلمية الحديثة والمجالات البيئية والابتكارية.
- تقوية الروابط والتفاعل بين كليات العلوم الأساسية والمجتمع والصناعة وسوق العمل.
- تعظيم الاستفادة من نظم ومصادر المعلومات والمعامل والبنية التحتية المتاحة ودعمها.
- بناء وتحسين القدرات فى استخدام التقنيات الحديثة فى التعليم والتعلم وإنتاج المواد العلمية والمقررات الإلكترونية.

- تحسين جودة كليات العلوم الأساسية وبرامجها الأكاديمية لتتفق مع المعايير القومية والدولية.
- تأهيل عدد من كليات العلوم الأساسية للتقدم والحصول على الاعتماد من الهيئة القومية.
- ضمان جودة خريجي كليات العلوم الأساسية ورفع قدراتهم التنافسية على المستوى القومي والإقليمي والدولي.
- ضمان جودة البحث العلمي بكليات العلوم الأساسية وزيادة قدرته على تلبية احتياجات المجتمع ومشاركته في تطوير الصناعة والبيئة والمجتمع المحيط.

ثالث عشر: تقييم البرامج الأكاديمية الجديدة وضمان تأهيلها للإعتماد

الهدف الإستراتيجي: رفع مستوى الأداء في منظومة الجامعات الحكومية وعلى وجه الخصوص البرامج التعليمية الجديدة، بما يضمن تحقيق الجودة الشاملة بها وذلك من خلال متابعة وقياس الأداء لهذه البرامج وتقديم الدعم الفني لمساعدتها على التطوير المستمر وتأهيلها للإعتماد الأكاديمي.

الأهداف المحددة:

- وضع قواعد وضوابط إنشاء واستمرار البرامج الجديدة بما يتماشى مع تطبيق معايير الجودة الشاملة.
- تقييم أداء هذه البرامج أثناء التنفيذ للتأكد من تطبيق معايير الجودة الشاملة وفقاً للمعايير العالمية، خصوصاً وأن بعض هذه البرامج استطاع جذب عدد كبير من الوافدين.
- متابعة البرامج الحالية للتأكد من تطبيق معايير الجودة الشاملة في كل نواحي العملية التعليمية في هذه البرامج، بما في ذلك الاهتمام بإكساب الطلاب المهارات الخاصة وثقافة التعلم الذاتي.
- دراسة واقتراح معايير تقييم الأداء الجامعي على مستوى البرنامج وتأثيرها على العملية التعليمية في الكلية، في كافة نواحي الأداء؛ أو فيما يتعلق بالمنتج النهائي من هذه البرامج الجديدة ومدى مناسبتها لاحتياجات سوق العمل.
- التحقق من إعداد قواعد البيانات الضرورية للمساعدة في دراسة الأثر والمردود لهذه البرامج على منظومة التعليم في الكلية والجامعة التي تقدم هذه البرامج.
- التحقق من نظم وفعاليات متابعة الخريج بعد انتهاء البرنامج لتقييم المخرجات؛ وقدرة البرنامج الذاتية على تطوير نفسه بما يتواءم مع متطلبات سوق العمل.



الجزء الثالث

الإطار المرجعي للمتابعة والتقييم

الجزء الثالث: الإطار المرجعي للمتابعة والتقييم

يهدف هذا الجزء إلى توضيح نظام دعم ومتابعة المشروعات الممولة من برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد كآلية مقننة للمتابعة والتقييم وذلك لضمان جودة عملية الدعم والمتابعة وتعظيم النتائج المرجوة منها. كما يقدم آليات وأدوات الدعم والمتابعة للتأكد من جودة تنفيذ أنشطة تلك المشروعات وتحقيق مخرجاتها طبقاً للضوابط والأسس المرجعية المحددة، وتقوم إدارة البرنامج بمراجعة نظام المتابعة بصورة دورية وفقاً لاحتياجات العمل بما يحقق الهدف الإستراتيجي للبرنامج والذي يتمثل في دعم المؤسسات التعليمية بالجامعات المصرية لإنشاء نظم فعالة لضمان الجودة وذلك من خلال:

- نشر ثقافة الجودة والاعتماد وتبنى مفاهيم الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
- دعم التحسين المستمر لضمان التطوير.
- رفع كفاءة القدرات المؤسسية والأكاديمية للارتقاء بمستوى الجودة طبقاً لمعايير مقننة.
- تحسين جودة فرص التعلم متضمنة استراتيجيات التعليم والتعلم والتقييم والدعم الأكاديمي والإرشادي ومصادر التعلم.

أولاً: مبادئ العمل في المرحلة الحالية [٩]

١. تنمية القدرات و المهارات الخاصة بأنشطة ضمان الجودة والاعتماد
٢. التعاون مع لجان القطاع العلمية
٣. العمل الجماعي وتبادل الخبرات
٤. مواكبة المعايير القومية والأكاديمية للقطاعات المختلفة
٥. المتابعة والتقييم المستمر
٦. التأكيد على دور التمويل المساهم للجامعات

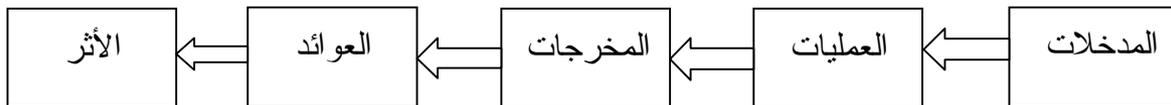
وفي ضوء ذلك يتضمن الإطار المرجعي للمتابعة والتقييم:

- النظم العامة للمتابعة والتقييم
- نظام الدعم الفني والمتابعة
- نظام الدعم المالي والمتابعة

ثانياً: أطر نظام المتابعة والتقييم بالبرنامج

تعتبر متابعة وتقييم المشروعات أحد الأدوات الهامة والفعالة لتحسين وتطوير الأداء وإتخاذ القرارات والإستفادة من نتائج تلك المشروعات، وتؤدي عملية الدعم والمتابعة وتقييم مخرجات المشروعات إلى زيادة فاعلية الأنشطة وتحسين الأداء واستخلاص الخبرات المتراكمة من الأنشطة السابقة والجارية وذلك بهدف تعديل المسار ومساندة إدارة المشروعات بالمؤسسات التعليمية في وضع خطط التحسين المستقبلية. ويبرز الاحتياج للمتابعة والتقييم لكونه أداة قوية في يد المسؤولين لتحسين الآليات والطرق المستخدمة في تحقيق المخرجات.

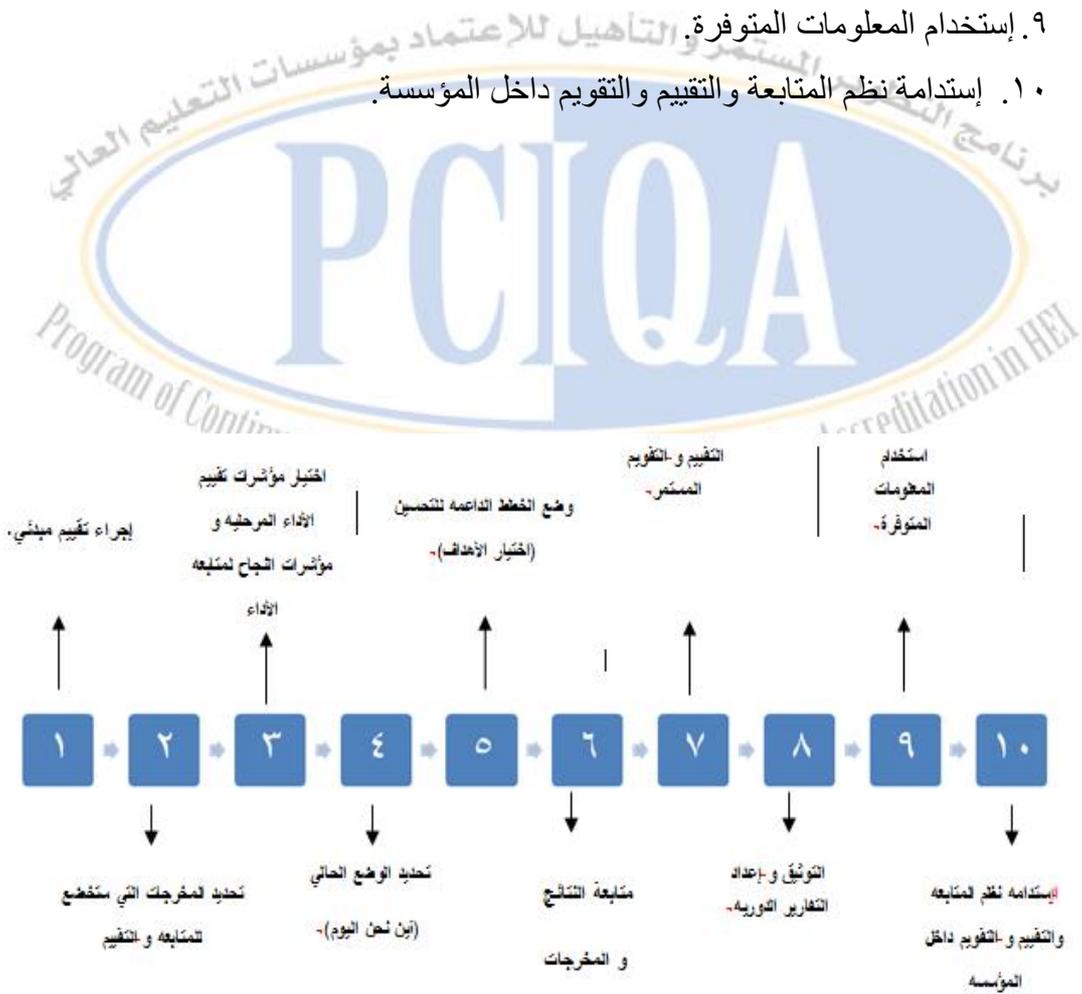
ولاستكمال منظومة المتابعة والتقييم، يجب تفعيل نظم التغذية الراجعة، وإعداد التقارير الدورية والتعلم من الدروس المستفادة والخبرات المتراكمة بهدف التحسين المستمر وتحقيق نتائج فعالة في الأداء، ويعد نظام متابعة تنفيذ أنشطة المشروعات وتقييم مخرجاتها واحد من أهم جوانب إدارة المشروعات حيث يمكن فريق إدارة المشروع من تحقيق أهدافه بنجاح. وتعد مشروعات تطوير التعليم العالي الناجحة أحد العوامل الرئيسية التي تدفع بمنظومة التعليم العالي في مصر نحو آفاق أوسع تضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية [٢٤]، ومن ثم فقد قامت وحدة إدارة المشروعات بإعداد هذا الدليل الفني والمالي ليكون أداة رئيسية لمساعدة أعضاء فرق المتابعة والتقييم للمشروعات على تحقيق الاهداف المرجوة [٢٦].



شكل (٢) سلسلة ارتباط النتائج بالمدخلات والعمليات

توجد عشر خطوات لتخطيط وبناء واستمرارية نظام التقييم والمتابعة المعتمد على تحقيق النتائج، وتشمل [١٧]:

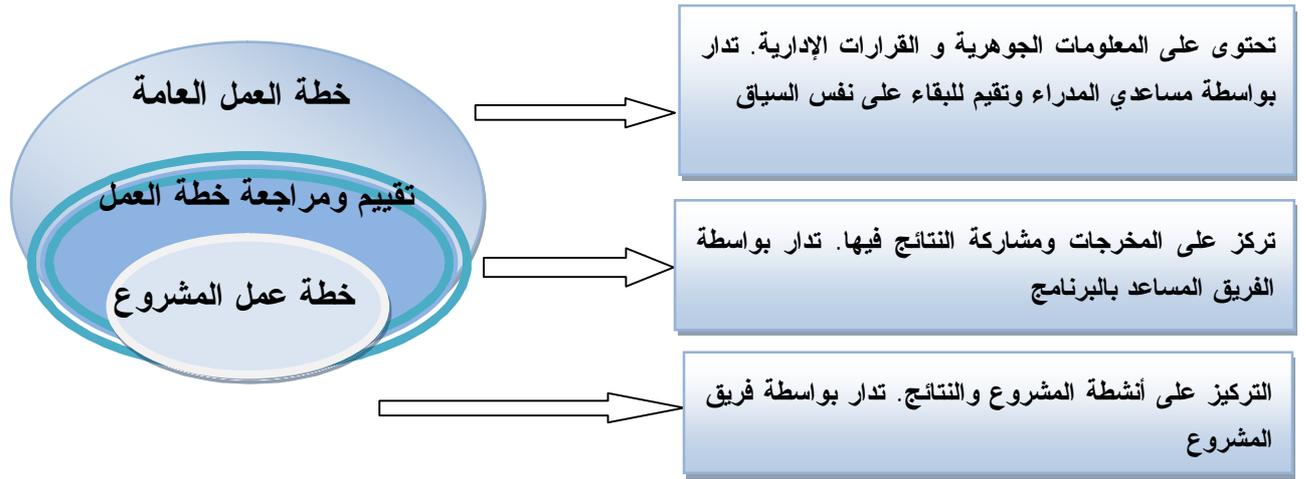
١. إجراء تقييم مبدئي .
٢. تحديد المخرجات التي ستخضع للمتابعة والتقييم .
٣. إختيار مؤشرات تقييم الأداء المرورية ومؤشرات النجاح لمتابعة الأداء.
٤. تحديد الوضع الحالي (أين نحن اليوم).
٥. وضع الخطط الداعمة للتحسين (اختيار الأهداف).
٦. متابعة النتائج والمخرجات.
٧. التقييم والتقويم المستمر.
٨. التوثيق وإعداد التقارير الدورية.
٩. إستخدام المعلومات المتوفرة.
١٠. إستدامة نظم المتابعة والتقييم والتقويم داخل المؤسسة.



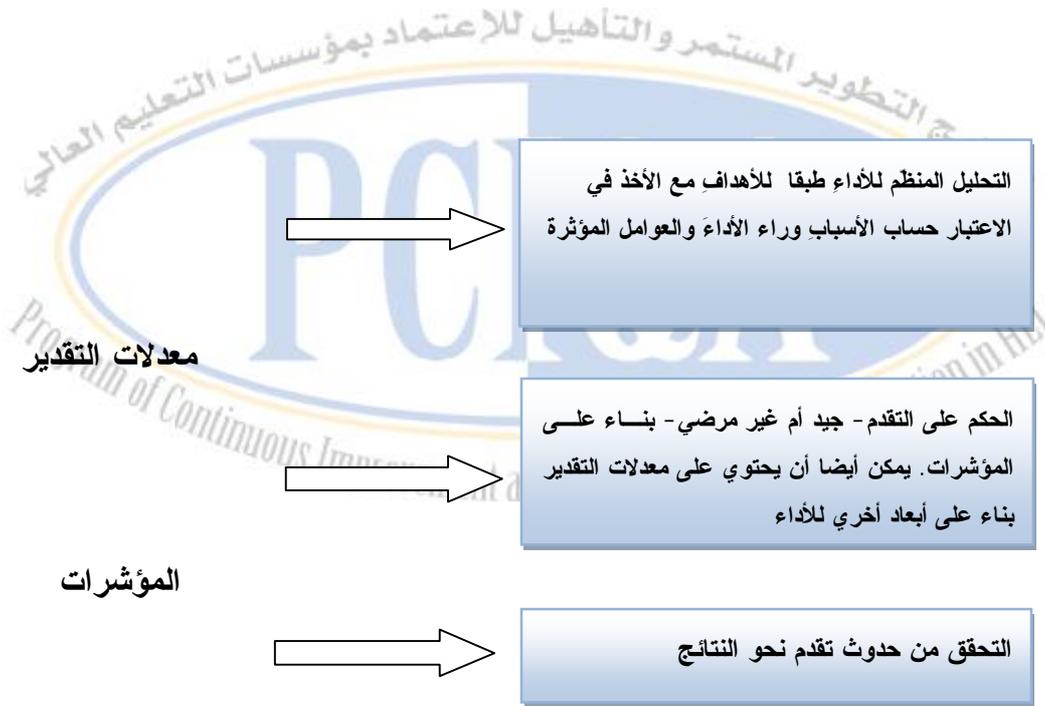
شكل (٣) نظام المتابعة والتقييم المبني على المخرجات [٢٦].

جدول (٢) مكونات ومعايير المتابعة والتقييم المبني على المخرجات [٢٥]

تقييم المخرجات	متابعة المخرجات	
التحقق من النتائج التي تم تحقيقها وكيف ولماذا تم إنجازها أو (لم يتم)	تتبع التغيرات بدءاً من نقطة البداية حتى الوصول إلى النتائج المطلوبة	الهدف
التركيز على فعالية المخرجات لتحقيق العوائد وكيفية مساهمة المخرجات والاستراتيجيات في إنجاز العوائد	التركيز على نتائج المشروعات	التركيز
إنجاز تقييم المخرجات بمقارنة المؤشرات قبل وبعد التدخل مع الاعتماد على متابعة البيانات عن المعلومات من المصادر الخارجية	تعقب وتقييم الأداء (التقدم نحو النتائج) من خلال التحليل ومقارنة المؤشرات بمرور الوقت	المنهج
محدد الوقت (دوري) ومحدد في العمق بواسطة النظراء المراجعين أو المراجعين الخارجيين	الاستمرارية والمتابعة بواسطة مديري المشروعات	التوجيه
تزود للمديرين باختيارات السياسات والاستراتيجيات كما توفر قاعدة للتعلم وتحديد المسؤوليات	تعطى تنبيه للمديرين عن المشاكل في الأداء وتوفر الاختيارات المتاحة لخطوات التحسين وتساعد على تحديد المسؤوليات	الاستخدام



شكل (٤) مراحل التخطيط بالمشروعات



شكل (٥) معدلات التقدير وتقييم الأداء من خلال المؤشرات [٢٦].

ثالثاً: مستويات نظام المتابعة والتقييم

يهدف نظام متابعة مشروعات ضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية إلى إيجاد آلية مقننة للمتابعة والتقييم للتأكد من جودة تنفيذ أنشطة تلك المشروعات وتحقيق مخرجاتها طبقاً للضوابط والأسس المرجعية المحددة. وتقوم إدارة البرنامج بمراجعة نظام المتابعة باستمرار وفقاً لاحتياجات العمل وتقييم أداء هذه المشروعات ويتم نشر المعلومات الخاصة بالمتابعة على الموقع الإلكتروني لإدارة البرنامج بوحدة إدارة المشروعات وإتاحتها للفئات المستفيدة.

وتتضمن أنشطة المتابعة والتقييم ثلاث مستويات تشمل التقييم الذاتي والخارجي وهي:

١. مستوى المشروع.
٢. مستوى الجامعة.
٣. مستوى إدارة البرنامج بوحدة إدارة مشروعات التطوير التابعة لوزارة التعليم العالي.

رابعاً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى إدارة المشروع بالكلية/المعهد

تعتبر الجوانب الرئيسية للتعامل مع المشروعات مبنية على الأسس التالية:

- فريق إدارة المشروع بأكمله مسئول عن التنفيذ وليس مدير المشروع بمفرده ويتم تسليم استمارة المسؤولية التضامنية الموقعة من فريق الإدارة قبل البدء في تنفيذ المشروع
- لا يتم عمل تعديل في تشكيل فريق إدارة المشروع إلا في الحالات الاستثنائية الضرورية والتي لا تتم إلا بعد موافقة إدارة الجامعة على التعديل المطلوب
- التنفيذ لامركزي حيث أن التوريدات والمشتريات وبنود الصرف الأخرى تتم من خلال إدارة المشروع بالمؤسسات التعليمية
- توجد بعض بنود الصرف - تم تحديدها في دليل المتابعة والتقييم وشرحها في ورش العمل - تتطلب موافقة مسبقة من إدارة البرنامج بالوحدة للبدء في إجراءاتها والحصول على عدم ممانعة لإتمامها
- المراسلات تكون مباشرة بين مدير المشروع بالمؤسسة التعليمية ومدير البرنامج بالوحدة ويتم توجيه صور مبلغة لمدير الوحدة والإدارة المعنية بالجامعة عند اللزوم
- يتم توجيه مديري المشروعات على تسليم صورة من التقارير الدورية إلى مدير الوحدة والقسم/إدارة الكلية
- توجد أساسيات لمنهجية المتابعة والتقييم في إدارة المشروع حيث تتم المتابعة والتقييم طبقاً لمؤشرات أداء واضحة ومحددة طبقاً لما يتم تحديده في الإطار الزمني للمخرجات بكل مشروع واعتماده من إدارة المشروعات بعد إجراء التعديلات اللازمة لمقترح المشروع المقدم
- يجب أن يتوافر في مؤشرات الأداء المعايير التالية:

- S أن يقيس المخرج بشكل مباشر.
 - S أن يكون دقيقاً بدرجة كافية لقياس الهدف.
 - S أن يركز على تجميع البيانات بشكل عملي.
 - S أن يتأثر بالتغيرات في المخرجات ولا يتأثر بقدر المستطاع بأى تغيرات أخرى.
 - S أن يكون مفصل ليسهل استخدامه في تقارير المردود.
- ويراعى التحقق من عناصر أساسية لكل مشروع أثناء التسليم وعند استلامه طبقاً لمنهجية المتابعة والتقييم. وقبل بدء التنفيذ في المشروعات يجب التحقق من أن الأهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقق وملائمة وملموسة طبقاً للمصطلح التالي :

Specific, Measurable, Achievable, Relevant/Realistic and Tangible/Timely (SMART)

يتم تقييم كل مشروع طبقاً للقواعد التالية [٢٠]:

١. تقدم المشروع لتحقيق مخرجاته طبقاً للإطار الزمني المعتمد.
٢. تحقق الإنجازات المتوقعة في الفترة الزمنية المحددة.
٣. إستيفاء خطة العمل المعتمدة.
٤. كفاءة تنفيذ الأنشطة من حيث التكلفة والوقت المستغرق للتنفيذ.
٥. المتابعة الفنية من فريق المشروع لتنفيذ الأنشطة وقياس مؤشرات الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند اللزوم.
٦. إدارة الأزمات التي تواجه تنفيذ أنشطة المشروع.
٧. ترشيد أوجه الإنفاق على أنشطة المشروع بما يحقق فاعليتها وفي إطار الميزانية المحددة لكل بند والمعتمدة في الخطة التنفيذية للمشروع.
٨. كفاءة وفعالية وسائل التوعية الإعلامية لنشر ثقافة ضمان الجودة والاعتماد.
٩. كفاءة أنظمة مراقبة الجودة.
١٠. النظم المستخدمة لضمان استمرارية المشروع.
١١. ملائمة وتجهيز مقر المشروع.
١٢. التزام الجامعة بتقديم الدعم المالي للمشروع طبقاً لما جاء بالتعاقد بما يحقق تنفيذ الأنشطة المرجوة.
١٣. كفاءة الفريق الإداري والتنفيذي في إدارة المشروع بما يحقق أهدافه.
١٤. مساندة الإدارة لتنفيذ أنشطة المشروع.

مهام فريق إدارة المشروع بالمؤسسة التعليمية:

- الالتزام بأنظمة الإدارة والمتابعة المتفق عليها والمنصوص عليها في أوراق التقدم للمشروع وطبقاً للعقد المبرم مع وحدة إدارة المشروعات والكلية / المعهد.
- إعداد تقرير ربع سنوي على النموذج الخاص بذلك معتمداً من الأستاذ الدكتور مدير المشروع والأستاذ الدكتور المدير التنفيذي والأستاذ الدكتور مدير مركز ضمان الجودة بالجامعة، و يجب ان يستوفي التقرير النقاط التالية:
- ١- بيانات عن المشروع.
- ٢- بيانات عن الزيارة الميدانية السابقة.
- ٣- بيانات تنفيذية.
- ٤- الأهداف ومخرجاتها والإطار الزمني لها.
- ٥- تفصيل المخرجات والفترة الزمنية لإنجاز كل منها والفئات المستهدفة وعدد المشاركين في كل مخرج بالإضافة إلى مؤشرات النجاح.
- ٦- سرد للمشاكل ومعوقات التنفيذ.
- ٧- إستعراض الإيجابيات والسلبيات والتقييم الذاتي للمشروع بالإضافة إلى مقترحات التحسين والتوصيات مع تقديم المستندات الداعمة لذلك.

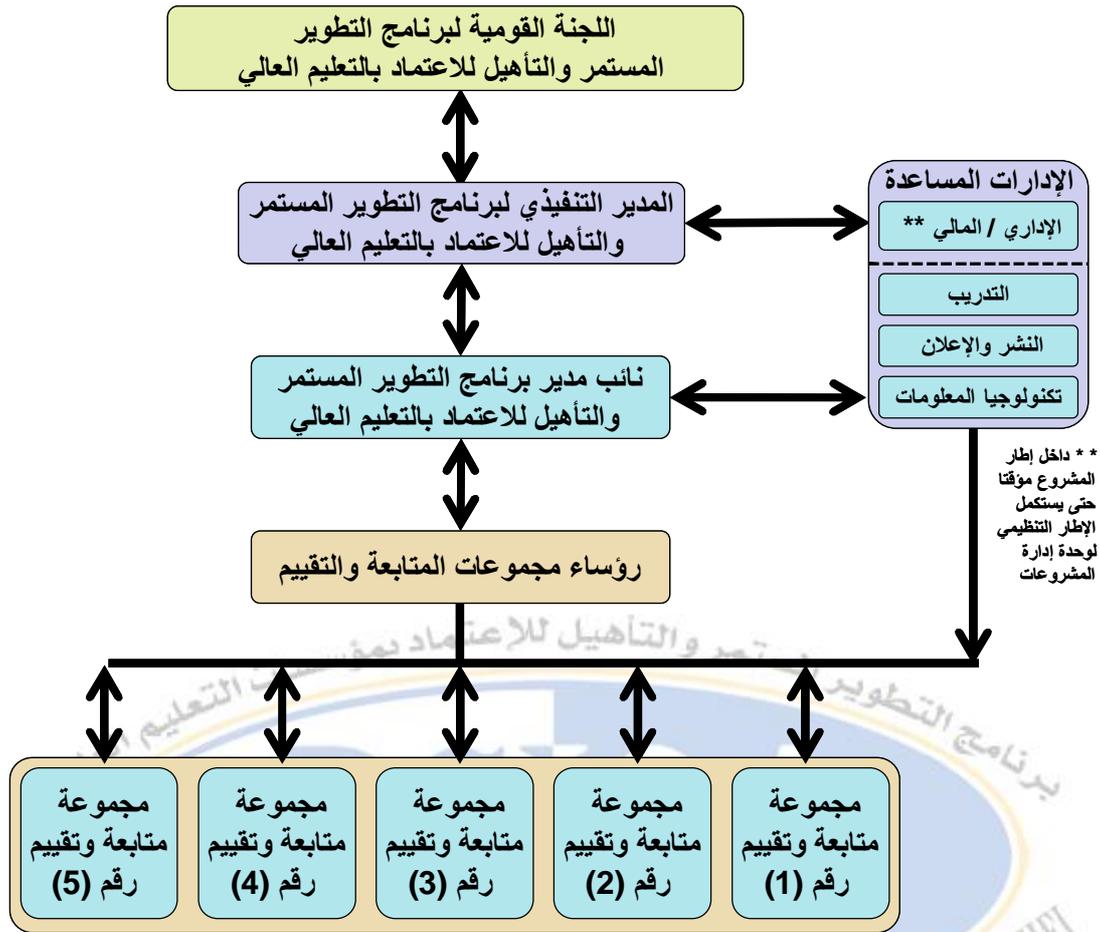
خامساً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى الجامعة

تتم متابعة وتقييم المشروعات على مستوى الجامعة من خلال مركز ضمان الجودة بالجامعة ووحدة إدارة مشروعات التطوير بالجامعة، ويتعين أن يقدم مديري مراكز ضمان الجودة تقارير دورية عن متابعة أنشطة ومخرجات المشروعات إلى الأستاذ الدكتور رئيس الجامعة وصورة إلى إدارة البرنامج للموضوعات ذات الأهمية المشتركة.

سادساً: نظام المتابعة والتقييم على مستوى إدارة البرنامج

وضعت إدارة البرنامج-بوحدة إدارة مشروعات التطوير التابعة لوزارة التعليم العالي-آلية مقننة للمتابعة والتقييم للمشروعات للتأكد من جودة تنفيذ الأنشطة وتحقيق مخرجاتها طبقاً للضوابط والأسس المرجعية المحددة. وقد تم وضع آلية ديناميكية لأعمال المتابعة والتقييم تشمل ما يلي:

١. إعداد دليل المتابعة والتقييم وإرشادات للخطوات الإجرائية للتنفيذ.
٢. إعداد نماذج التقارير الدورية والتي تم اختصارها وضغطها بناء على التغذية الراجعة من مديري المشروعات وفي ضوء الدروس المستفادة من المرحلة الأولى لمشروعات التطوير.
٣. تكوين نظام لإدارة عملية المتابعة والتقييم بشكل تنظيمي واضح.

شكل (٦) الهيكل التنظيمي لإدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد^[٢٩]

وتتم عملية المتابعة والتقييم لمخرجات المشروعات من خلال آليات محددة تشمل الآتي^[٢٠]:

- مراجعة ومتابعة التقارير الفنية والمالية الدورية والسنوية والختامية.
- عقد اجتماعات مع فرق إدارة المشروعات بالمؤسسات التعليمية.
- المراسلات الدورية المتابعة والمتعاقبة مع مديري المشروعات.
- الزيارات الميدانية.
- عقد لقاءات جماعية لإدارة فرق المشروعات لتبادل الآراء والخبرات والتعاون في التنفيذ.
- عقد ورش عمل تخصصية في مجالات محددة لرفع الكفاءة والمهارات ولتعظيم الاستفادة من مخرجات المشروعات.
- حضور ورش العمل والمؤتمرات المحلية والدولية وما يتم نشره في المجالات العلمية من قبل بعض مديري المشروعات.

- ويتم تعيين فريق للمتابعة والتقييم لكل مشروع من قبل إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد، وتحدد المسؤوليات المنوط بها فريق المتابعة فيما يلي:
١. متابعة استلام التقارير الدورية الواردة من الكليات والمعاهد.
 ٢. إعداد ومتابعة المراسلات مع مديري المشروعات.
 ٣. فحص التقارير (فنى – مالى) الدورية والسنوية والختامية الواردة من الكليات والمعاهد.
 ٤. إعداد وتنسيق جداول الزيارات (لجان الزيارات / المواعيد).
 ٥. متابعة تنفيذ زيارات الدعم والمتابعة للكليات والمعاهد.
 ٦. متابعة استلام تقارير زيارات المتابعة الجماعية من المقيمين.
 ٧. التواصل مع مديري التنفيذ لتقديم الدعم الفنى اللازم والإجابة على الاستفسارات.
 ٨. التواصل مع مديري مراكز ضمان الجودة بالجامعات فى إطار التنسيق لتقديم الدعم الفنى.
 ٩. عقد اجتماعات مع فرق إدارة المشروعات والأطراف المعنية لحل مشكلات المشروعات أثناء التنفيذ.
 ١٠. إعداد وتحديث قواعد البيانات على مستوى المشروعات.
 ١١. إعداد ومتابعة تنفيذ خطة العمل للورش التدريبية على مستوى القطاعات والورش التخصصية وإعداد ومتابعة التنفيذ لاجتماعات مديري المشروعات ومديري التنفيذ.
 ١٢. تحديد الاحتياجات التدريبية بعد زيارات المتابعة للكليات والمعاهد ووضع مقترحات التحسين.
 ١٣. إعداد قواعد البيانات للمتدربين من أعضاء فرق الدعم الفنى والمتابعة للزيارات الميدانية.
 ١٤. مساعدة الكليات والمعاهد فى إعداد خطة التدريب Training matrix بما يتوافق مع بناء القدرة المؤسسية ومخرجات المشروع.
 ١٥. إعداد استبيانات لتقييم ورش العمل وإعداد محاضر ورش العمل.
 ١٦. تقييم فاعلية الأنشطة التدريبية على مستوى الكليات والمعاهد.
 ١٧. تسليم الموضوعات التي يتم وضعها على web site للمسئول التنفيذي.
 ١٨. إعداد تقرير شهري يوضح الإنجازات ويحدد المعوقات ومقترحات التحسين.
 ١٩. إعداد تقرير كل ٣ شهور عن مدى تقدم المشروعات للعرض على إدارة البرنامج يوضح الإيجابيات والسلبيات ويحدد معوقات التنفيذ ومقترحات التحسين.
 ٢٠. المراجعة الدورية لمخرجات المشروعات فى الكليات والمعاهد فى الإطار الزمنى المحدد بما يتوافق مع الأهداف.

بالإضافة إلى ما سبق فإن دراسات قياس الأثر والتتبع Impact Assessment and Tracer Studies تعتبر جزءاً من التقييم الكلي وتقوم وحدة إدارة المشروعات PMU بالتعاقد مع جهات خارجية لإجراء دراسات تتبع لمعرفة أنماط تعيين الخريجين للمؤسسات التعليمية الحاصلة على مشروعات البرنامج وللجامعة ككل. وبالإضافة إلى ذلك يتعاقد البرنامج مع جهات محايدة لعمل مسح لعينات من الطلاب والأساتذة للحصول على معلومات عن نواحي متعددة من تأثير المشروع.

كما تمثل الاجتماعات الدورية بين إدارة البرنامج ورؤساء وأمناء لجان القطاعات جزء من عملية المتابعة والتقييم الشاملة للمشروعات. وتهدف هذه الاجتماعات لاكتشاف وتقييم أي اتجاهات داخل منظومة التعليم العالي تآثرت (إيجابياً أو سلباً) بأنشطة مشروعات إنشاء نظام دخلي للجودة بالمؤسسات التعليمية. هذه المعلومات ستمكن المجلس الأعلى للجامعات من تقييم فعالية المشروعات بشكل شامل.

ويتم عقد مؤتمراً لتقييم الأداء مرة واحدة في العام على الأقل بغرض تقييم مخرجات المشروعات التي يتم تنفيذها ولتقييم مدى جودتها وكفاءتها وتفعيل المشاركة البناءة من الجامعات وتبادل الخبرات الإيجابية بين الكليات والمعاهد.

سابعاً: نظام الزيارات الميدانية

يعتمد نظام المتابعة والتقييم على ثلاث أنواع من الزيارات الميدانية:

نوع الزيارة	مدة الزيارة لمشروعات CIQAP, DFBSP	مدة الزيارة لمشروعات DAPAP	مدة الزيارة لباقي المشروعات
ربع سنوية	يوم كامل	يوم كامل	نصف يوم
سنوية	يومان	يوم كامل	يوم كامل
استلام المشروع	ثلاث أيام	يومان	يومان

ويمكن اعتبار الزيارات الاستطلاعية من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد كبديل للزيارات السنوية في حال تزامنها. ويوضح ملحق رقم (١) البروتوكول المقترح لجدول الزيارة لكل نوع. ويتم الإعداد لتنفيذ الزيارات الميدانية على النحو التالي:

- تحديد أعضاء فرق المتابعة والتقييم طبقاً للمعايير المعتمدة
- يتم إعداد نماذج موضوعية لتقييم المخرجات
- عقد ورش عمل للمقيمين قبل بدء الزيارات للتعريف بأهدافها وآلياتها
- إعداد البرنامج الزمني للزيارات الميدانية والذي يتضمن كل أو بعض الآتي:

- إجتماع فريق الزيارة مع السيد الأستاذ الدكتور / مدير المشروع والفريق الإدارى ومدير مركز ضمان الجودة بالجامعة.
- إجتماع فريق الزيارة مع أعضاء هيئة التدريس.
- إجتماع فريق الزيارة مع المستفيدين من المشروع.
- إجتماع فريق الزيارة مع ممثلين عن الطلاب.
- زيارة وحدة ضمان الجودة والاجتماع مع الفريق التنفيذي للمشروع.
- إعداد استبيانات لتقييم زيارات المتابعة من قبل المقيمين والكليات والمعاهد .

ويتم إعداد تقارير من قبل لجنة الزيارة بغرض الآتى:

- متابعة وتقييم المخرجات .
- تحديد نقاط القوة و أفضل الممارسات التي يمكن تكرارها.
- تحديد النقاط التي تحتاج للتحسين.
- وضع مقترحات التحسين.
- صياغة التوصيات.

ثامناً: التقارير الدورية

يوضح ملحق رقم (٢) نماذج التقارير الدورية الربع سنوية الفنية والمالية للمشروعات المختلفة. ويسمح بتقديم التقارير خلال أسبوعين من انتهاء الربع سنة الخاصة بالتقرير. ويوضح التقرير الفني المخرجات المرحلية المرتبطة بتحقيق أهداف كل مشروع وتقديم المستندات الداعمة الخاصة بكل مخرج. كما يشمل هذا التقرير الذى يعده فريق إدارة المشروع التقييم الذاتى وتحديد لأهم مواطن القوة والضعف وأفضل الممارسات ومقترحات التحسين. وعلى الجانب الآخر، يقدم التقرير المالى عرضاً للتحويلات المالية وبياناً بالمصروفات للفترة الزمنية للتقرير بغرض التسوية المالية للمبالغ التي تم تحويلها للمشروع.

تاسعاً: الأسس المرجعية لتقييم أداء المشروعات

يرتكز النظام المتبع من قبل إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد على التقييم المبني على المخرجات وليس على التقييم المبني على متابعة الأنشطة. وبالتالي فإن الأسس المرجعية لتقييم أداء المشروعات يمكن إيجازها على النحو التالى [٢٠-٢٢]:

- اتجاه المشروع نحو الأهداف المرجوة والمحددة بخطة المشروع
- الحصول على المخرجات المستهدفة طبقاً للمرحلة الزمنية الحالية للمشروع وبالجودة المطلوبة
- جودة التقارير الدورية لتقدم الأعمال والإلتزام بالمواعيد المقررة للتسليم
- مواكبة البرنامج الزمني لتنفيذ الأنشطة
- كفاءة تنفيذ الأنشطة من حيث المنهجية والإعداد والتنفيذ والتكلفة والتوقيت

- أعمال المتابعة الفنية لأداء المشروع وتحقيق مؤشرات النجاح والإنهاء والتأثير المدرجة بخطة المشروع والتطبيق على المستفيدين من التطوير
- كيفية التعامل لإدارة المشاكل والصعوبات والعقبات التي قد يكون واجهها المشروع في المرحلة السابقة، والخطط للحاق بالبرنامج الزمني في حالة تأخره
- مدى الملاءمة والاستفادة من الأجهزة التي تم شراؤها من ميزانية المشروع
- أعمال المراقبة المالية على المصروفات، وفي هذا السياق يتم التحقق من تحليل المصروفات والعائد **Cost Benefit Analysis** وكفاءة المصروفات **Cost Effectiveness**
- مقدار التمويل المساهم من الجهة المستفيدة بالمشروع
- أسلوب ضمان ضبط الجودة على المخرجات، ويشمل ذلك نظام المتابعة الداخلية والخارجية **Internal and External Auditing** بالإضافة إلى المراجعين النظراء **Peer Reviewers** شاملة عناصر التقييم من المستفيدين [٢٢]
- كفاءة أسلوب إدارة المشروع واشتراك كافة الكوادر في أعمال المشروع
- التعريف بالمشروع والإعلان الفعال عن أنشطة ومخرجات المشروع
- الإجراءات التي تم اتخاذها لضمان استمرارية المشروع

ويتم تقييم المشروعات طبقاً لمتوسط النقاط الحاصل عليها المشروع تبعاً للنظام التالي:

التقدير	أداء المشروع
٨٥ - ١٠٠%	جيد جداً
٦٥ - ٨٥%	جيد مع بعض الملاحظات
٥٠ - ٦٠%	مرضي مع وجود تعديلات
اقل من ٤٠%	غير مرضي ويحتاج إلى تعديلات جوهرية*

- تعديلات جوهرية مثل تغيير الإدارة، تصحيح المسار، طلب دعم فني خارجي، إيقاف التمويل، الخ

عاشراً: المستندات المطلوبة من المؤسسات التعليمية المتعاقدة بمشروعات البرنامج بغرض إتاحة التمويل من بنك الاستثمار القومي

١. بالنسبة لبند المباني غير السكنية:
 - صورة مذكرة الموافقة على الصرف.
 - صورة استمارة الصرف ٥٠ ع.ح بعد إنتهاء عملية الصرف.
 - صور المستخلصات - الورقة الأولى والأخيرة من المستخلص (مراية المستخلص).
 - ولا يتم التعاقد مع الشركات في جميع البنود بالأمر المباشر، ولكن يجب أن تتم عن طريق المناقصات أو الممارسات.
٢. بالنسبة لبند الآلات والمعدات والتجهيزات:
 - صورة مذكرة الموافقة على الصرف.
 - صورة أذون الأضافة.
 - صورة الفاتورة بعد كتابة أصل ولم يسبق الصرف وتم التوريد والتركيب والألة تعمل بحالة جيدة ولا توجد غرامة تأخير على المورد.
 - صورة استمارة الصرف ٥٠ ع.ح بعد إنتهاء عملية الصرف.
 - وإذا كان الشراء سيتم من الإنتاج المستورد لا بد من موافقة وزارتي الصناعة والإنتاج الحربي على الشراء لعدم وجود بديل محلي.
٣. بالنسبة لبند أبحاث ودراسات:
 - صورة استمارة ١٣٢ ع.ح الموضح بها اسم مندوب الصرف والمبلغ ورقم ٥٥ ع.ح ورقم الشطب ورقم الشيك.
 - صورة الجهة الموضح بها سماح البند ويتم كتابة تم الصرف بمعرفتي على استمارة الصرف ١٣٢ ع.ح بعد استيفاء عملية الصرف.
 - ويراعى أن تكون جميع النماذج بالتقرير المسلم لإدارة البرنامج صوراً ويكتب عليها صورة طبق الأصل وتختتم بخاتم شعار الجمهورية.

حادى عشرأ: قواعد التعامل المالى لمشروعات البرنامج

١. بالنسبة لبند المباني غير السكنية:
 - استصدار مذكرة الموافقة على الصرف في بند المباني غير السكنية.
 - استصدار مذكرة موافقة رئيس الجامعة على طرح المناقصة أو الممارسة.
 - تقديم صور المستخلصات (الورقة الأولى والأخيرة من المستخلص ٥٠ ع.ح).
 - ولا يتم التعاقد مع الشركات في جميع البنود بالأمر المباشر، ولكن يجب أن تتم عن طريق المناقصات أو الممارسات.
٢. بالنسبة لبند الآلات والمعدات والتجهيزات:
 - استصدار مذكرة موافقة على الصرف في بند الآلات والمعدات والتجهيزات.
 - استصدار مذكرة موافقة رئيس الجامعة على طرح المناقصة.

- الحصول موافقة السيد الاستاذ الدكتور وزير التعليم العالي على الشراء إذا تطلب الأمر ذلك.
- اصدار أمر التوريد للشركة التي تم الترسية عليها.
- تقديم أذن تسليم الأجهزة والمعدات الموردة من الشركات ذات العروض المقبولة.
- تقديم محاضر الفحص وأذن الأضافة لأي عملية شراء.
- تقديم صورة الفاتورة بعد كتابة أصل ولم يسبق الصرف وتم التوريد والتركيب والآلة تعمل بحالة جيدة ولا توجد غرامة تاخير على المورد.
- تقديم صورة من إستمارة ٥٠ ع . ح .
- تقديم صورة من جميع أوراق عملية الشراء (عروض الأسعار المالية المقبولة فنياً ومالياً فقط ، قرار تشكيل اللجنة، المحضر الفني والمالي يوضح أسباب القبول أو الرفض للعروض موقع من أعضاء البيت).
- إذا كان الشراء سيتم من الإنتاج المستورد لا بد من موافقة وزارتي الصناعة والإنتاج الحربي بموافقتهم على عدم وجود بديل محلي.

٣. بالنسبة لبند الدراسات والبحوث:

- في حالة إحتياج المشروع إلى إستشاري يتم عمل الأتي (راجع ملحق رقم ٢) :
 - إذا كان مكتب إستشاري يجب إحضار ٣ عروض أسعار لإختيار الأنسب ويتم الصرف له على استمارة الصرف ١٣٢ ع.ح.
 - إذا كان الإستشاري أستاذ من الجامعة يجب إحضار السيرة الذاتية Curriculum Vita (C.V.) ويتم الصرف له على استمارة الصرف ١٣٢ ع.ح.
 - في حالة الدورات التدريبية يتم التعاقد مع الإستشاري بموجب عقد محدد المدة والقيمة ويحدد بها الشروط المرجعية (Terms of Reference (TOR) ويتم عمل بيان بمستحقات السادة المشاركين في الدورة (مرفق ١) ويتم الصرف له على استمارة الصرف ١٣٢ ع.ح.
 - لا يجوز صرف مصروفات الضيافة من بند الدراسات والبحوث.
 - بالنسبة لمرتب المدير التنفيذي للمشروع (الجهاز المعاون) يتم عمل الأتي :
 - مذكرة الموافقة على الصرف معتمدة من عميد الكلية/المعهد.
 - إستمار ١٣٢ ع.ح.
 - بالنسبة للبدلات (بدل السفر – بدل المبيت – بدل الانتقال) ، (راجع ملحق رقم ٢):
 - يصرف طبقاً للأتي:
 - § بدل السفر ١٠٠ جنيه.
 - § بدل المبيت ٢٥٠ جنيه.
- ويراعى أن تكون جميع النماذج بالتقرير المسلم لإدارة البرنامج صوراً ويكتب عليها صورة طبق الأصل وتختتم بخاتم شعار الجمهورية.

٤. قواعد عامة:

§ يجب الانتهاء من التسويات المالية للمبالغ التي يتم تحويلها من قبل برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد قبل إنتهاء ربع السنة المالي للتحويل. ونظراً لأن بنك الاستثمار القومي يقوم بسحب الاعتمادات والتي لا يمكن ترحيلها إلي العام القادم ، فإنه يتم خصم المبالغ التي لم يتم تسويتها من ميزانية المشروع الممولة من البرنامج والمتفق عليه طبقاً للعقد المبرم مع الجامعة والكلية المعنية.

§ يجب أن تتم جميع أنشطة المشروعات الممولة من برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد والمتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ربط شبكي - قواعد بيانات- إدارة الكترونية- ميكنة مكنتات- تعلم الكتروني- تدريب على نظم IT- فيديو كونفرنس وخلافه) بعد دراساتها وإقرارها من مديري الوحدات/المراكز المختصة بشبكة الجامعة والربط الشبكي مع الكليات والإدارة الالكترونية وقواعد البيانات وإعداد تقرير فني بخصوص تلك الأنشطة ترفقه المشروعات مع التقارير الدورية أو طلب حصولهم علي عدم ممانعة للتنفيذ.

§ يشترط على المشروعات الممولة من برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد عند التعاقد مع جهات داخل أو خارج الجامعة تتعدي قيمتها ١٠٠٠٠ (عشرة آلاف) جنيه، أخذ موافقة مسبقة من إدارة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد قبل التعاقد أو إصدار أوامر التوريد.

ثاني عشر: الإلتزامات التعاقدية

أطراف التعاقد : يتم توقيع التعاقد بين مدير برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد والكائن ٩٦ ش أحمد عرابي - المهندسين- القاهرة، وذلك بموجب التفويض الصادر من الأستاذ الدكتور/وزير التعليم العالي والدولة للبحث العلمي كطرف أول والطرف الثاني للجامعة ويمثلها في التوقيع على العقد متضامنين كل من السيد الأستاذ الدكتور/ رئيس الجامعة بصفته ممثلاً للجامعة أمام الهيئات الأخرى طبقاً للمادة ٢٦ من قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢، والسيد مدير المشروع بالمؤسسة التعليمية. ويتم التعاقد في إطار الاعتمادات المالية التي خصصتها الدولة في الخطة الخمسية ٢٠١٢/٢٠٠٧ والخاصة بدعم الكليات الجامعية لتنفيذ مشروعات تطوير مستمرة والتأهل للاعتماد بهدف رفع القدرات المؤسسية والفاعلية التعليمية والبحثية والتنمية الذاتية. وفي إطار الخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم العالي، أعدت كثير من الكليات الجامعية استراتيجياتها للتطوير والتي يتم التعاقد لتمويلها حسب طبيعة كل مشروع.

التزامات الطرف الثاني بالعقد: يلتزم الطرف الثاني بأن يضع هذا المشروع من ضمن أولوياته ويتعهد ببذل أقصى الجهد لتحقيق أهداف المشروع، وضمان استمراره بعد الانتهاء من تنفيذه، وذلك من خلال التطبيق الكامل لقواعد ومعايير الجودة. كما يلتزم باتخاذ كافة السبل اللازمة للنهوض بالكلية وتطويرها بشكل مستمر بما في ذلك إدخال تطبيقات تكنولوجيا حديثة تستخدم البنية الأساسية المتاحة من خلال المشروع. وكذلك العمل على تحقيق أحد أهم مخرجات

المشروع المتمثلة في الحصول على الاعتماد للمشروعات المعنية بذلك-خلال مدة تنفيذ المشروع والتي تعتبر مؤشرا على سير المشروع في الطريق المستهدف للتطوير المستمر.

مكونات العقد: تعتبر خطة العمل التنفيذية المقدمة من الطرف الثاني والمعتمدة من الطرف الأول، والمرفقة بالملحق رقم (١) بالعقد، هي النسخة المرجعية للمشروع، ولا يجوز للطرف الثاني إجراء أي تعديلات عليها إلا بعد الحصول على موافقة كتابية من الطرف الأول. وبالإضافة إلى ذلك فإن بنود الصرف على المشروع تتم وفقا لذات الملحق (رقم ١) بالعقد فضلاً عن الشروط المنصوص عليها في كل من:

- ملحق(٢) بالعقد: إقرار المسؤولية التضامنية لأعضاء فريق إدارة المشروع والفريق التنفيذي المشكل من قبل الكلية/الجامعة.
- ملحق(٣) بالعقد: الإرشادات العامة للتوريدات ويعتبر القانون رقم ٨٩ لسنة ١٩٩٨ ولائحته التنفيذية بشأن المناقصات والمزايدات للتوريدات وأعمال المقاولات وتعيين الإستشاريين جزءاً لا يتجزأ من هذا العقد.
- ملحق(٤) بالعقد: الإرشادات العامة لتوظيف الخبراء الأجانب و المحليين والمعدلات المحلية للبدلات اليومية والإقامة.
- ملحق(٥) بالعقد: آليات ونماذج المتابعة الفنية والمالية وتقييم الأداء وقواعد إتاحة التمويل من بنك الاستثمار.

ويتم تحرير العقد من ثلاث نسخ أصلية، ويتسلم كل طرف نسخة منه لاستعمالها عند اللزوم ويوقع الطرفان على جميع صفحات هذا العقد، وتسلم النسخة الثالثة للمدير التنفيذي للمشروع، كما يتم توقيع نسختين كاملتين (ثلاث نسخ) من المرفقات من الطرفين تحفظ نسخة لدى كل طرف (والنسخة الثالثة يحتفظ بها المدير التنفيذي للمشروع).

الفريق التنفيذي للمشروع: يصدر الطرف الثاني قرارا بتشكيل فريق العمل القائم على تنفيذ المشروع بالكلية برئاسة المدير التنفيذي للمشروع ، ويتم إبلاغ الطرف الأول بالقرار. ويلتزم الفريق بما ورد بخطة العمل، وتكون مسؤولية تنفيذ المشروع تضامنية لجميع أعضاء الفريق، وذلك في مواجهة طرفي العقد ولا يجوز أن يضم فريق المشروع أي من الأطراف التي يكون من طبيعة مهامها أو وظيفتها أعمال رقابية على المشروع أو قد يكون هناك تضارب في المصالح نتيجة عملها بالمشروع أو تكون مشتركة في مشروع آخر ممول من الطرف الأول ويمكن مع ذلك أن يسند إلى أي من هذه الأطراف القيام بمهمة محددة بشرط أن يكون المشروع في حاجة ماسة إليها وبشرط الحصول على موافقة مسبقة من إدارة البرنامج. ويتم في ضوء ذلك تحرير تعاقده لمدة محددة طبقاً للقواعد المعمول بها وعلى أن يتم تقديم تقرير موثق بما تم انجازه من أعمال ويرفق بالتقارير الدورية لتقدم الأعمال بعد أداء المهمة المحددة.

مسئوليات فريق المشروع: يكون مدير المشروع (الطرف الثاني) و المدير التنفيذي واللجان المنوط بها تنفيذ المشروع بالكلية مسئولين عن تحقيق أهداف المشروع بما في ذلك تسليم التقرير النهائي وتحقيق كافة أهداف المشروع بانتهاء مدة تنفيذه وانقضاء فترة المتابعة وتقييم الأداء المحددة بهذا العقد، واعتماده من الطرف الأول وتسوية كافة النفقات للتأكد من ضمان استمرار المشروع بعد انتهاء فترة المتابعة وتقييم الأداء.

الإشراف المالي: يلتزم مدير المشروع (الطرف الثاني) والمدير التنفيذي للمشروع بكافة التعليمات والنماذج الفنية و المالية التي يحددها الطرف الأول بشأن الإدارة الفنية و المالية للمشروع وما تتطلبه من إجراءات كالموافقة المبدئية أو عدم الممانعة من الطرف الأول قبل التنفيذ. ولا تعني عدم ممانعة الطرف الأول الاستغناء عن موافقة السلطات المختصة المحددة بالقانون رقم ٨٩ لسنة ١٩٩٨ ولائحته التنفيذية حيث أن الطرف الثاني هو المسئول أمام كافة الجهات القانونية والرقابية على كافة السياسات والإجراءات والمستندات الخاصة بتنفيذ المشروع.

تمويل المشروع: يلتزم الطرف الأول بتمويل خطة العمل التنفيذية المحددة بهذا العقد، وذلك في حدود الموازنة التقديرية المقدمة للمشروع، ويلتزم الطرف الثاني بالمساهمة في هذه الموازنة طبقاً لما هو وارد في خطة العمل. وللطرف الأول التأكد من تنفيذ هذا الالتزام بواسطة خبراءه، ومن خلال ما تقدمه الجامعة من مستندات.

قيمة العقد: يلتزم الطرف الأول بدعم تمويل المشروع المحدد بالعقد، وذلك وفقاً للميزانية التقديرية بالملحق رقم (١) بالعقد. ويتم صرف التمويل على دفعات وفقاً للبرنامج الزمني المرتبط بالمراحل الزمنية الرئيسية للتنفيذ. وفي حالة تأخر الطرف الأول عن سداد الدفعات في مواعيدها لأي سبب خارج عن إرادته، فلا يجوز للطرف الثاني المطالبة بأية مبالغ إضافية سوى الدفعات المطلوبة. كما يلتزم الطرف الثاني بتمويل المشروع بالمبالغ المحددة طبقاً للعقد.

الإجراءات البنكية: يقوم الطرف الثاني بفتح حساب فرعي للكلية في بنك الاستثمار وحساب آخر بالبنك المركزي المصري، أو البنك المراسل للبنك المركزي بالمحافظة الواقع بها الكلية صاحبة المشروع، تودع بهما المبالغ التي يدفعها الطرفان الأول والثاني - على التوالي- كدفعات طبقاً للجدول الزمني للتدفقات النقدية المتفق عليها في المشروع المقدم ٠ ويحدد الطرف الثاني من لهم حق التوقيع على الشيكات من هذا الحساب، ويخطر الطرف الأول بكافة البيانات المرتبطة بالحساب حتى يتسنى له مراجعة كافة أعمال الصرف طبقاً للقواعد التي يضعها في هذا الشأن.

المناقلة بين البنود المالية للمشروع: يمكن النقل بين بنود الصرف للمشروع بناءً على موافقة مسبقة من الطرف الأول في ضوء مبررات تعديل مقبولة في حدود الموازنة الكلية للمشروع وألا يؤثر ذلك على خطة تنفيذ المشروع في البنود الأخرى، على أن تتحمل الجامعة أي تكاليف خارج نطاق الميزانية الكلية للمشروع من واقع التزامها بانجاز المشروع وضمان تنفيذ كافة الأعمال المتصلة به.

مدة سريان العقد: يحدد العقد مدة تنفيذ المشروع، وذلك وفقاً للمراحل الزمنية الرئيسية للتنفيذ والمحددة تفصيلاً في خطة العمل المرفقة بالملحق رقم (١) بالعقد. وبلي انتهاء المشروع فترة متابعة وتقييم أداء من الطرف الأول لا تقل مدتها عن اثني عشر شهراً تعتبر جزءاً متمماً للمشروع لضمان استمراريته ويتعين التقدم للاعتماد للمشروعات المعنية بذلك خلال مدة سريان العقد.

المتابعة وتقييم الأداء: يكون الطرف الأول هو المسئول عن متابعة وتقييم أداء المشروع من النواحي الفنية والمالية والإدارية، وله اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لضمان توافق عمليات الصرف والشراء والتوريد وتوظيف الخبراء والاستشاريين وغيرهم من العاملين بالمشروع طبقاً للشروط التي يضعها لاستمرار المتابعة وضمان التنفيذ.

التقارير الدورية: يلتزم الطرف الثاني بأن يقدم للطرف الأول تقارير دورية تفصيلية (فنية ومالية) كل ثلاثة أشهر عن تقدم سير العمل في مراحل التنفيذ الرئيسية للمشروع، ويتم إعداد كافة التقارير وفقاً لمعايير المتابعة الواردة في النماذج المعدة لذلك والخاصة بآليات التنفيذ. ويشترط أن تقدم التقارير خلال ١٥ يوماً من انتهاء المرحلة الزمنية المحددة (ثلاثة شهور). وكذلك تقرير سنوي مع التقرير الدوري الرابع لكل عام. وعلى عميد الكلية (الطرف الثاني) والمدير التنفيذي للمشروع تنفيذ ملاحظات خبراء الطرف الأول على تقارير المتابعة وتقديم كافة التسهيلات لفرق خبراء المتابعة التي يحددها الطرف الأول عند زيارتها الميدانية لتفقد سير المشروع.

مرفقات التعاقد وتقديم البيانات: تعتبر كافة المرفقات بكل أقسامها جزءاً متمماً لهذا العقد، وتعد ملزمة للطرفين ويعتبر مدير مركز الجودة ممثلاً للجامعة و المدير التنفيذي للمشروع ممثلاً للكلية في تقديم كافة البيانات والتقارير المطلوبة لتنفيذ هذا العقد، ويقبل الطرف الأول أية أوراق مقدمة وموقعة منهما نيابة عن الطرف الثاني متى كانت مستوفية للشروط المطلوبة ولم يصدر من الطرف الثاني ما يفيد إنهاء هذا التمثيل. ويلتزم الطرف الثاني بأن يقدم للطرف الأول بعد توقيع العقد مباشرة وقبل بدء التنفيذ، قاعدة بيانات مرجعية Base Line Data and Indicators لكل مؤشرات قياس تحقق أهداف المشروع عند بداية ونهاية المشروع ومقارنتها لتحديد الأثر والمردود.

إجراءات الاعتماد للمشروعات المعنية بالتأهيل للإعتماد: تتعهد إدارة المؤسسة التعليمية بالموافقة على استقبال زيارة استطلاعية لفريق المراجعين الخارجيين من طرف الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مدة لا تتعدى نصف مدة التعاقد كأحد الأنشطة الرئيسية للمشروع للتحقق من استيفاء معايير الاعتماد. كما تلتزم المؤسسة التعليمية بالتقدم للهيئة بطلب الاعتماد قبل انقضاء السنة الثانية من التعاقد.

حقوق الملكية الفكرية: يكون للجامعة وحدها جميع حقوق وامتيازات حقوق المؤلف على أية مصنفات خاصة بهذا المشروع وفقا لأحكام قانون حماية الملكية الفكرية رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٢ ويكون للجامعة وحدها الحق في نسبة هذه المصنفات إليها دون غيرها وإتاحتها للعلن والكشف عنها للمرة الأولى. وتستأثر الجامعة وحدها بحق الترخيص أو المنع لأي استغلال لهذه المصنفات بأية صورة من الصور ، وتستأثر كذلك بحق إدخال أية تعديلات تراها على هذه المصنفات وبالحق في أن تعهد للغير القيام بهذه التعديلات. ويحق للجامعة وحدها أن تنقل كل أو بعض حقوقها المالية على هذه المصنفات للغير بالمقابل الذي تراه مناسباً. ولا يجوز لفريق إدارة المشروع ككل ولا لمديره التنفيذي ولا لأي منهم مطالبة الجامعة أو مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بأية مبالغ مقابل إعداد هذه المصنفات خارج حدود مبلغ المنحة المنصوص عليه في هذا العقد. ويعد الإخلال بهذا الالتزام بمثابة خرق للعقد يوقع صاحبه تحت طائلة المسائلة القانونية، ويحق للجامعة أن تتخذ بشأنه كافة الإجراءات القانونية اللازمة لحفظ حقوقها.

ضمان الاستمرارية: يتعهد الطرف الثاني بضمان استمرارية تحقيق أهداف المشروع بعد الانتهاء منه وذلك بالتزامه باستمرار أعمال الصيانة المطلوبة وتوفير العمالة المؤهلة لإدارة المنشآت والأجهزة والمعامل التي تم تنفيذها في إطار هذا المشروع وضمان تقديم خدمة تعليمية وبحثية على مستوى جودة مقننة.

القوة القاهرة: لا يعتبر أي من الأطراف مسئولاً عن إخلاله بالالتزامات المنصوص عليها في هذا العقد إذا ما كان هذا الإخلال راجعاً للقوة القاهرة ويشمل ذلك على سبيل المثال لا الحصر: أحداث القضاء والقدر ، أعمال الحرب ، والإضرابات ٠٠٠ الخ. ويتعين على الطرف المتضرر إعلام الأطراف الآخرين بحدوث السبب فور وقوعه، ويتعين عليه إيضاح مدى تأثير القوة القاهرة على قدرته على الاستمرار في تنفيذ العقد وكذلك تحديد التعديلات المطلوبة.

إنهاء التعاقد: يكون للطرف الأول الحق في إلغاء التمويل محل هذا العقد كلياً أو جزئياً دون أية مسئولية تقع على عاتقه، إذا توافر سبب من الأسباب التالية:

١. إذا ما أخل الطرف الثاني إخلالا جوهريا بأي شرط من شروط هذا العقد على نحو يحول دون تنفيذ أهداف المشروع المستفيد من التمويل.
 ٢. إذا ما طلب الطرف الثاني ذلك، وكانت هناك أسباب جدية يقبلها الطرف الأول.
 ٣. إذا لم يتم البدء في تنفيذ بند مباني غير سكنية المدرج في الخطة التنفيذية (في حالة وجوده) خلال الستة أشهر الأولى من تنفيذ المشروع.
 ٤. إذا لم يلتزم الطرف الثاني بتوفير المساهمة المالية في تمويل المشروع طبقا لما ورد في العقد وفي الإطار الزمني المتفق عليه.
- وفي جميع الأحوال يجوز للطرف الأول استرداد ما سبق صرفه من التمويل المقدم بعد موافقة المجلس الاعلى للجامعات ووزير التعليم العالي.

الفصل في الخلافات: يتولي المجلس الاعلى للجامعات اتخاذ ما يلزم للفصل في أي خلاف ينشأ بين الطرفين بشأن تفسير أو تنفيذ أو المنازعة في أي بند من بنود هذا العقد.





الجزء الرابع: الجوانب الفنية للتطوير المستمر والتأهيل للإعتماد

أولاً: أسس التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد

- ١- إن عمليات ضمان الجودة والاعتماد للتعليم العالي الجاري تطويرها حالياً في مصر تضع على عاتق المؤسسات، وجامعتها المانحة للمؤهل (حيثما ينطبق هذا)، مسؤولية المحافظة على التطوير والتحسين المستمر لمكوناتها وأنظمتها شاملة المعايير الأكاديمية لبرامجها بحيث تتوافق مع المعايير القومية وجودة فرص التعلم التي تقدمها. وتتيح مشروعات البرنامج لكل المؤسسات فرصة للتقدم بمقترحات لمشروعات للتمويل في إطار تنافسي لتطوير أنظمتها الداخلية لضمان الجودة إلى الدرجة التي تضمن المؤسسة/البرنامج/المعمل عندها جودة عالية وتستطيع من خلالها إكتساب ثقة المجتمع في خريجها. ويعتبر أحد أهم شروط الاعتماد هو أن تكون نظم المؤسسة الداخلية لضمان الجودة فعالة بشكل يمكن إثباته. ويوضح ملحق (٣) تعريفاً للمصطلحات الشائعة في مجال ضمان الجودة والاعتماد [٣].
- ٢- يتوفر لدى المؤسسات عدداً من المداخل والنماذج لإدارة الجودة، وأياً كان النموذج الذي تختاره المؤسسة، فسوف يتوقع منها أن تكون قادرة على الإثبات، لمختلف المستفيدين، بأنها تدير أنشطتها بما يتوافق مع نهج الإدارة الجيدة، وبما يضمن تحقيق مبادئ العلانية والشفافية والمساءلة.
- ٣- إن إدارة المعايير الأكاديمية ومستوى جودة التعليم العالي وعملية التحسين المستمر كلها تتطلب من المؤسسة مدخلاً نظامياً، الغرض الرئيسي منه هو المحافظة على تحسين مستوى البرامج التعليمية والعناصر الأخرى التي تؤثر عليها. ويتضمن مثل هذا النظام تحديد مستوى الجودة والنتائج المستهدفة من البرامج التعليمية، وتصميم وتطبيق ومراجعة أدوات ضمان الجودة من نماذج وإجراءات، وتطوير قواعد البيانات الملائمة، هذا إلى جانب وسائل جمع ومعالجة المعلومات بطريقة فعالة [٢١].
- ٤- يجب أن يستفيد من هذا المدخل النظامي الطلاب (المتوقعون والحاليون) والخريجون حديثو التخرج فيما يتعلق ببرامج المؤسسة التعليمية والأنشطة الأكاديمية المتصلة بها، وذلك من خلال وضوح النتائج المستهدفة، وتقارير الأداء الدورية، ومتابعة الأداء، والتحديد الدقيق للممارسات الجيدة التي يمكن نشرها ، بالإضافة إلى التعرف على نقاط الضعف في التعلم ومعوقاته، وطرح مقترحات للتطوير والتحسين. وستكون المؤسسة أكثر فعالية إذا كانت قادرة على اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة لتطوير سياساتها، وتعديل أولوياتها للتحسين بناء على الاحتياجات وتقييم المخاطر، ومتابعة تحديد وتنفيذ سياسات التطوير. وستكون أيضاً في موقع تتمكن من خلاله إثبات كفاءة نظمها الداخلية للمستفيدين المعنيين بها [١٢].

٥- بدأت بالفعل عدة مؤسسات في تطوير نظم ضمان الجودة بها ويوضح الجدول التالي الإطار المتكامل المستهدف لإنشاء أنظمة داخلية لضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية المشاركة في مشروعات البرنامج. وقد ترغب المؤسسات التي على وشك البدء بالتطوير لأول مرة في أن تفكر في اتباع خطة تطوير مبنية على توصيات اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد. ويقترح اتباع المدخل التالي المتدرج في خطوات لإدارة الجودة [٣]:

(١) تحدد الأهداف البعيدة. ما هو الغرض الرئيسي (مثلاً: "تحسين المكانة الأكاديمية للخريجين")؟

(٢) يحدد ما ينتظره الآخرون (مختلف جماعات المستفيدين)، وهو عبارة عن توقعات الأطراف المعنية (المستفيدين) مثل:

- الطلاب والخريجون والمستفيدون النهائيون الآخرون.
- أعضاء هيئة التدريس.
- الجهات التوظيفية للخريجين.
- منظمات التمويل.
- الموردون (مثلاً موردو أجهزة وبرامج تكنولوجيا المعلومات).
- المجتمع.

(٣) الحصول على معلومات عن الممارسات الجيدة المعاصرة في مجال إدارة الجودة، ويمكن دراسة الدليل الإرشادي الموجود في الملاحق وفي لوائح الجامعة ذات الصلة، ودراسة الآثار المترتبة على المؤسسة من اتباع ضوابط الاعتماد.

(٤) الحصول على إرشادات عن موضوعات محددة ضمن نظام إدارة الجودة، مستخدماً ورش العمل ومشاريع يمولها البرامج التي تدعم تطوير النظم والتطوير المهني (شاملاً تدريب هيئة الموظفين) وكذلك معايير الاعتماد من الجهات المنوطة بكل نظام وتوافق عليها إدارة البرنامج.

(٥) يعرف الوضع الحالي، وتحدد الفجوات بين نظام إدارة الجودة ومتطلبات اعتماد الهيئة وأي شهادات أخرى تختار للحصول عليها. وقد ترغب في استخدام إطار عمل التقييم الوارد في هذا الدليل والقيام بتقييم ذاتي على سبيل المساعدة.

(٦) تنفيذ الخطة. ثم تنفيذ الأعمال التي تم تحديدها ومتابعة تقدم سير العمل في الجدول الذي وضعته المؤسسة.

(٧) يحتفظ بسجل للأنشطة الهامة ويقاس أثرها، إذ يمكن تضمين مثل هذا السجل في تقارير التقييم الذاتي وتقديمه كجزء من طلب الاعتماد.

جدول (٣) مصفوفة الإطار المنطقي لمشروع إنشاء نظام داخلي لضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية

المخرجات / العوائد	الهدف
١. الرؤية / الرسالة / الأهداف الإستراتيجية ٢. توصيف الهيكل التنظيمي للكلية / المعهد ٣. وضع ضوابط لاختيار القيادات والتعيين ٤. تحليل مدخلات العملية التعليمية (شاملة الموارد المالية والبشرية) ٥. السياسات والإجراءات معتمدة من مجلس الكلية لكل الأنشطة ٦. إعداد قاعدة بيانات إلكترونية وتفعيل نظام الإدارة الإلكتروني MIS (الموارد البشرية - الموارد المالية والمادية - بيانات المؤسسة التعليمية) ٧. آليات ضمان المصدقية والأخلاقيات (حقوق الملكية الفكرية - الثقافية) ٨. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات SWOT ٩. الخطة الإستراتيجية	١. إتباع أسلوب فعال في الإدارة والحوكمة
١.٢ إنشاء وحدة ضمان الجودة § المقر مؤثث § الهيكل التنظيمي § توصيف المهام واختيار الكوادر § خطة العمل السنوية § التواصل مع مركز ضمان الجودة (دعم - متابعة - تقييم) § عرض شهري لما تم من أعمال في إطار أنشطة ضمان الجودة على مجلس الكلية ومناقشة المشاكل والعقبات التي تعيق تنفيذ الأنشطة § آليات ضبط الجودة الداخلية والتقييم المستمر § تقارير دورية ربع سنوية إلى وحدة إدارة المشروعات بعد اعتمادها من مجلس الكلية ٢.٢ نشر ثقافة الجودة والتوعية الإعلامية § ندوات § ملصقات ومطويات § إنشاء الموقع الإلكتروني § ورش عمل للتقييم § المشاركة في المؤتمرات ٣.٢ بناء القدرة المؤسسية في مجال الجودة § تحديد الاحتياجات التدريبية § خطة تدريبية فعالة طبقاً للاحتياجات § ورش عمل عن التخطيط الإستراتيجي. § ورش عمل عن المعايير الأكاديمية (ARS - NARS) § ورش عمل عن توصيف البرامج والمقررات الدراسية § ورش عمل عن تقرير البرامج والمقررات الدراسية وإعداد التقارير السنوية § ورش عمل عن إدارة الجودة الشاملة § ورش عمل عن التقييم الذاتي السنوي للمؤسسة التعليمية § ورش عمل عن إعداد الخطة التنفيذية للتطوير § ورش عمل عن الإعداد لزيارات المتابعة والتطوير بالمشاركة § المشاركة في التدريب الخارجي	٢. إنشاء نظام فعال لإدارة الجودة والتحسين

<p>١.٣ المخرجات الأكاديمية</p> <p>١. مرحلة البكالوريوس / الليسانس</p> <p>اختيار المعايير الأكاديمية المرجعية الخارجية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية في حال وجودها ومستوى المقارن الأكاديمي لتمويل ILOS للبرامج</p> <p>§ توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات السوق / دور الأبحاث</p> <p>§ إعداد مصفوفة البرامج</p> <p>§ توصيف مقررات الفصل الدراسي الأول</p> <p>§ إعداد مصفوفة المقررات الدراسية</p> <p>§ تقرير مقررات الفصل الدراسي الأول</p> <p>§ توصيف مقررات الفصل الدراسي الثاني</p> <p>§ إعداد مصفوفة المقررات الدراسية.</p> <p>§ تقرير مقررات الفصل الدراسي الثاني</p> <p>٢. مرحلة الدراسات العليا</p> <p>أ. مرحلة الدبلوم</p> <p>§ توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات السوق سوق العمل ودور الأبحاث في رفع مستوى العملية التعليمية</p> <p>§ إعداد مصفوفة البرامج.</p> <p>§ توصيف المقررات (٢٥% - ٥٠% - ٧٥% - ١٠٠%)</p> <p>§ إعداد مصفوفة المقررات الدراسية.</p> <p>§ تقرير المقررات.</p> <p>ب. مرحلة الماجستير</p> <p>§ توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات سوق العمل</p> <p>§ إعداد مصفوفة البرامج</p> <p>§ إعداد مصفوفة المقررات الدراسية</p> <p>§ تقرير المقررات</p> <p>§ توصيف المقررات (٢٥% - ٥٠% - ٧٥% - ١٠٠%)</p> <p>§ التقييم الخارجي للبرنامج الدراسي</p> <p>ج. مرحلة الدكتوراه</p> <p>§ الاستعانة بالمعايير المرجعية الخارجية لتوصيف البرامج</p> <p>§ إعداد مصفوفة البرامج.</p> <p>§ توصيف المقررات (٢٥% - ٥٠% - ٧٥% - ١٠٠%)</p> <p>§ إعداد مصفوف المقررات الدراسية</p> <p>§ تقرير المقررات</p> <p>§ التقييم الخارجي للبرنامج الدراسي.</p> <p>٢.٣ نظام تقويم الطلاب</p> <p>§ تطوير طرق تقويم الطلاب لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة</p> <p>§ الاستعانة بنظام إلكتروني آلي في الامتحانات</p> <p>§ استخدام تغذية الرأي الراجعة مع التقييم</p> <p>§ تطوير رؤية الكلية / المعهد في نظام الرأفة المتبع</p> <p>§ إعداد آلية معلنة ومعتمدة للتعامل مع شكاوي الطلاب</p> <p>٣.٣ نظام لرصد إنجازات الطلاب</p> <p>§ تقييم إنجاز الطلاب في السنوات الدراسية.</p> <p>§ تقييم احتياجات سوق العمل من الخريجين.</p> <p>§ نظام متابعة الخريجين</p>	<p>٣. الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------

<p>١.٤ التعليم والتعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> § سياسات تفعيل نظم التعليم الإلكتروني § نظام تعلم ذاتي وتفاعلي § فاعلية الأبحاث العلمية في تطوير المناهج § تقييم جودة العملية التعليمية من خلال استبيانات واخذ آراء المستفيدين § توافر نظام للتغلب على النقص / الزيادة في الموارد البشرية § سياسات التغلب على الدروس الخصوصية (أن وجدت) <p>٢.٤ الدعم الأكاديمي</p> <ul style="list-style-type: none"> § توافر خطة معتمدة للدعم الأكاديمي. § نظام المتابعة والتقييم لتطبيق خطة الدعم الأكاديمي § الكشف المبكر ودعم وتتبع الطلاب المتعثرين § دعم الطلاب المتفوقين. <p>٣.٤ الدعم الإرشادي</p> <ul style="list-style-type: none"> § خطة معتمدة للدعم الإرشادي. § نظام لمتابعة تقييم فاعلية الأنشطة والخدمات الطلابية <p>٤.٤ مصادر التعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> § نظام تقييم كفاية وكفاءة الموارد البشرية § نظام تقييم المعامل والمعدات والأجهزة (الكفاية / الكفاءة) § نظام تقييم قاعات التدريس (الكفاية / الكفاءة) § نظام لاستفادة الطلاب من المكتبة الورقية والمكتبة الرقمية ونوادي الكمبيوتر 	<p>٤. تحسين جودة فرص التعلم</p>
<p>١. تحديد الأولويات البحثية في ضوء المشروعات القومية وخطة الجامعة البحثية ومصادر التمويل الداخلية والخارجية</p> <p>٢. إعداد خطة بحثية واعتمادها</p> <p>٣. إعداد قاعدة بيانات خاصة بالبحث العلمي (الأبحاث المنشورة (فردية ، جماعية ، مموله محليا وخارجيا) - الرسائل العلمية - المشاركة في المؤتمرات - تنظيم المؤتمرات - المهمات العلمية والبعثات - المنح الدراسية - برتوكولات التعاون - براءات الاختراع - الجوائز والتكريم)</p> <p>٤. آليات تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تفعيل منظومة البحث العلمي</p> <p>٥. مصادر تمويل البحث العلمي بالكلية</p> <p>٦. تطوير التكامل البحثي داخل وبين الأقسام وعلى مستوى التخصص محليا وإقليميا ودوليا</p> <p>٧. تحديد سمات ومواطن التميز المؤسسية في البحث العلمي</p>	<p>٥. تطوير منظومة البحث والأنشطة العلمية</p>
<p>١. تحديد المتطلبات المجتمعية والبيئية</p> <p>٢. إعداد قاعدة بيانات تفصيلية عن الخدمات المجتمعية</p> <p>٣. تقييم عدد وفاعلية ومخرجات الوحدات ذات الطابع الخاص</p> <p>٤. تقييم مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الخدمات المجتمعية</p> <p>٥. عقد لقاء سنوي للتوظيف مع تقييم فاعليته</p> <p>٦. تفعيل مشاركة أعضاء من ذوي الخبرة من سوق العمل في مجالس الأقسام والكليات</p> <p>٧. تفعيل الحصول على منح وهبات وخلق كيانات (مثل حضانات علمية) وتمويل أبحاث مشتركة مع جهات العمل الخارجي</p> <p>٨. تقييم آراء المستفيدين (التغذية الراجعة) من جودة الخدمات المقدمة</p>	<p>٦. تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسة التعليمية</p>
<p>١. التقرير السنوي للكلية</p> <p>٢. الخطة التنفيذية التفصيلية شاملة: الأنشطة والمخرجات ، تحديد الآليات ، تحديد فترات التنفيذ ، مؤشرات النجاح ، تحديد المسؤوليات ، وضع آليات للمتابعة ، التقييم الدوري للخطة ، الميزانية</p>	<p>٧. الإعداد للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد</p>

ثانياً: معايير الإعتماد

إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد: تم إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد بمصر بموجب القرار الجمهوري رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بعد اقرار اللائحة التنفيذية للهيئة من مجلس الشعب بموجب قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ [٨].

رؤية الهيئة: أن تكون الهيئة كياناً للإعتماد معترفاً به عالمياً معروفاً بقراراته العادلة والموضوعية وبريادته وتميزه في مجال ضمان جودة التعليم على المستوى المحلي والإقليمي والدولي مع الحفاظ على هويته المصرية.

رسالة الهيئة: الارتقاء بجودة التعليم وتطويره المستمر لكسب ثقة المجتمع في مخرجاته، واعتماد المؤسسات التعليمية وفقاً لرسالاتها وأهدافها المعلنة، وذلك من خلال نظم وإجراءات تتسم بالاستقلالية والعدالة والشفافية.

أهداف الهيئة: جودة التعليم وتطويره المستمر من خلال:

١. نشر الوعي بثقافة الجودة
٢. التنسيق مع المؤسسات التعليمية بما يكفل الوصول الى منظومة متكاملة من المعايير وقواعد مقارنات التطوير واليات قياس الاداء استرشادا بالمعايير الدولية وبما لا يتعارض مع هوية الامة.
٣. دعم القدرات الذاتية للمؤسسات التعليمية للقيام بالتقويم الذاتى .
٤. تأكيد الثقة على المستوى المحلى والأقليمي والدولى فى مخرجات العملية التعليمية بما لا يتعارض مع هوية الامة.
٥. القيام بالتقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقا للمعايير القياسية والمعتمده لكل مرحلة تعليمية و لكل نوع من المؤسسات التعليمية .

وتعمل الهيئة على ثلاث محاور للإعتماد للتعليم العالى على المستويات التالية [٨]:

١. اعتماد الجامعات
٢. اعتماد المؤسسات التعليمية
٣. اعتماد البرامج التعليمية

وتوضح الجداول التالية محاور ومعايير الاعتماد على المستويات الثلاث طبقاً لما تم نشره على الموقع الإلكتروني للهيئة حين إصدار الدليل [٨]

جدول (٤) معايير تقويم واعتماد الجامعات طبقاً للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد* [٨]

محور تقويم الأداء والتطوير المستمر	محور الفكر الاستراتيجي والسياسات الحاكمة للجامعة
<p>١. مردود السياسات الفنية الحاكمة للجامعة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنمية الموارد البشرية • الموارد والإمكانات المادية • المعلومات ودعم اتخاذ القرار • التعليم والتعلم • الدراسات العليا والبحث العلمي • العلاقات الدولية • خدمة المجتمع وتنمية البيئة • المشاركة الطلابية في أنشطة الجامعة • الدعم الطلابي • حماية الملكية الفكرية • التنافسية والتميز <p>٢. التطوير وضمان الجودة</p> <ul style="list-style-type: none"> • خطط التقويم المستمر للأداء الجامعي • مجالات التعزيز والتطوير المؤسسي • دعم القيادة لإدارة نظم الجودة بالجامعة 	<p>١. الفكر الاستراتيجي والابتكاري</p> <ul style="list-style-type: none"> • التخطيط الاستراتيجي • الاستقلالية والاعتماد على الذات • الممارسات الابتكارية <p>٢. السياسات الفنية الحاكمة للجامعة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنمية الموارد البشرية • الموارد والإمكانات المادية • المعلومات ودعم اتخاذ القرار • التعليم والتعلم • الدراسات العليا والبحث العلمي • العلاقات الدولية • خدمة المجتمع وتنمية البيئة • المشاركة الطلابية في أنشطة الجامعة • الدعم الطلابي • حماية الملكية الفكرية • التنافسية والتميز

* البيانات الموضحة طبقاً لإصدارات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد على موقعها الإلكتروني حتى تاريخ

إصدار الدليل ٢٠٠٩/٦/٣٠.

جدول (٥) معايير تقويم واعتماد المؤسسات التعليمية طبقاً للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد * [٨]

محور القدرة المؤسسية	محور الفاعلية التعليمية
<p>١. التخطيط الاستراتيجي</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية للمؤسسة والسياسات والأنشطة الداعمة ارتباط الخطة الاستراتيجية باستراتيجية الجامعة السمات المميزة للمؤسسة وخصائصها ودورها في المجتمع وضع المؤسسة الاستراتيجية <p>٢. الهيكل التنظيمي</p> <ul style="list-style-type: none"> هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد السلطات والمسئوليات والاختصاصات والادوار الادارات المتخصصة لخدمات دعم العملية التعليمية ادارة الازمات والكوارث وحدة ادارة الجودة التوصيف الوظيفي <p>٣. القيادة والحوكمة</p> <ul style="list-style-type: none"> اختيار القيادات الاكاديمية نمط القيادة مساهمة المجالس الرسمية في مناقشة واتخاذ القرارات المتعلقة بالتعليم والتعلم خطط تدريب لتنمية المهارات الادارية للقيادات الاكاديمية نظم المعلومات والتوثيق الرسمية دعم القيادات الاكاديمية لادارة نظم الجودة الداخلية للمؤسسة دور القيادات الاكاديمية في تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة التقييم المستمر لكفاءة ادارة المؤسسة <p>٤. المصداقية والاخلاق</p> <ul style="list-style-type: none"> التزام المؤسسة بحقوق الملكية الفكرية والنشر الممارسات العادلة وعدم التمييز مدى الالتزام بالاخلاقيات المهنية للمؤسسة التعليمية المعلومات المتاحة عن المؤسسة <p>٥. الجهاز الاداري</p> <ul style="list-style-type: none"> معايير اختيار وتعيين وترقية القيادات الادارية 	<p>١. الطلاب والخريجون</p> <ul style="list-style-type: none"> الطلاب والخريجون الدعم الطلابي الانشطة الطلابية خدمات الخريجين رضاء الطلاب <p>٢. المعايير الأكاديمية</p> <ul style="list-style-type: none"> تبني المؤسسة للمعايير الاكاديمية القياسية القومية او معايير اخرى معتمدة الممارسات التطبيقية للمعايير الاكاديمية توافق البرامج مع المعايير الاكاديمية <p>٣. البرامج التعليمية / المقررات الدراسية</p> <ul style="list-style-type: none"> البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية تصميم البرامج التعليمية مراجعة وتحديث البرامج والمقررات الدراسية <p>٤. التعليم والتعلم والتسهيلات المادية</p> <ul style="list-style-type: none"> استراتيجية التعليم والتعلم الممارسات الفعلية للتعلم الذاتي برامج التدريب الميداني للطلاب نظام تقويم الطلاب الكتاب الدراسي الجامعي (ان وجد) المصادر المتاحة للتعليم والتعلم <p>٥. أعضاء هيئة التدريس</p> <ul style="list-style-type: none"> كفاية وكفاءة اعضاء هيئة التدريس لتحقيق المخرجات المستهدفة للتعلم قواعد تعيين اعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة تنمية قدرات ومهارات اعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة <p>٦. البحث العلمي والأنشطة العلمية</p> <ul style="list-style-type: none"> خطة البحث العلمي كفاءة العملية البحثية مساهمة البحث العلمي في دعم وتعزيز العملية التعليمية

محور القدرة المؤسسية	محور الفاعلية التعليمية
<ul style="list-style-type: none"> • برامج التدريب المستمر للعاملين • كفاءة الإدارة في الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة • ظروف العمل وفقا للمتطلبات الوظيفية • نظم تقييم اداء القيادات الادارية والعاملين • ربط الحوافز/ المكافآت بمستويات الاداء • رضا القيادات الادارية والعاملين <p>٦. الموارد المالية والمادية</p> <ul style="list-style-type: none"> • كفاية الموارد المالية السنوية لتحقيق الرسالة والغايات والاهداف الاستراتيجية • المباني وطبيعة نشاط المؤسسة • اماكن وتسهيلات ممارسة الانشطة الطلابية • الاجهزة والمعدات والمعامل • الحاسبات الالية • وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات • مستوى استخدام الموارد <p>٧. المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة</p> <ul style="list-style-type: none"> • خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة • الاعتبارات التنظيمية لانشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة • تفاعل المؤسسة مع منظمات المجتمع • الممارسات الفعلية لتنمية وحماية البيئة • مساهمة الطلاب واعضاء هيئة التدريس في برامج خدمة المجتمع • رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني عن اداء المؤسسة ومستوى الخريج <p>٨. التقويم المؤسسي وادارة الجودة</p> <ul style="list-style-type: none"> • استمرارية التقويم الذاتي للاداء الكلي للمؤسسة • مراجعة ومناقشة مؤشرات التقويم الذاتي للاداء الكلي للمؤسسة • انعكاس نتائج التقويم الذاتي المستمر على ادارة الجودة بالمؤسسة 	<ul style="list-style-type: none"> • تمويل البحث العلمي • أنشطة علمية اخرى <p>٧. الدراسات العليا</p> <ul style="list-style-type: none"> • الدرجات الممنوحة • العملية التعليمية في الدراسات العليا • نظام التسجيل والاشراف الاكاديمي • تقويم طلاب الدراسات العليا • رضا طلاب الدراسات العليا <p>٨. التقييم المستمر للفاعلية التعليمية</p> <ul style="list-style-type: none"> • شمولية واستمرارية التقويم • النظام الداخلي لادارة الجودة • المساءلة والمحاسبة

* البيانات الموضحة طبقاً لإصدارات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد على موقعها الإلكتروني حتى تاريخ إصدار الدليل ٢٠٠٩/٦/٣٠.

جدول (٦) معايير اعتماد البرنامج التعليمي طبقاً للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد* [٨].

محور إدارة البرنامج	محور الفاعلية التعليمية للبرنامج
<p>١. رسالة وأهداف البرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> • الرسالة • الأهداف • السمات المميزة للبرنامج <p>٢. قيادة وتنظيم البرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> • القيادة الأكاديمية للبرنامج • الهيكل التنظيمي والجهاز الإداري • نظم المعلومات والتوثيق <p>٣. الموارد المالية والتسهيلات المادية الداعمة</p> <ul style="list-style-type: none"> • الموارد المالية • التسهيلات المادية الداعمة • البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات 	<p>١. المعايير الأكاديمية للبرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> • مواصفات الخريج • تبني المعايير الأكاديمية <p>٢. تصميم البرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> • هيكل البرنامج • المشاركة في تصميم البرنامج • المقررات الدراسية • مراجعة وتطوير البرنامج <p>٣. الطلاب</p> <ul style="list-style-type: none"> • سياسات وإجراءات القبول • الإرشاد الأكاديمي • الدعم الأكاديمي والمادي • رضا الطلاب عن البرنامج <p>٤. أعضاء هيئة التدريس</p> <ul style="list-style-type: none"> • كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة • تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة • رضا أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم <p>٥. التعليم والتعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> • سياسات التعليم والتعلم • التعلم الذاتي • التدريب وتنمية مهارات الطلاب <p>٦. تقويم مخرجات التعلم</p> <ul style="list-style-type: none"> • نظام وأساليب التقويم • مراجعة واستثمار نتائج نظام التقويم <p>٧. التعزيز والتطوير</p> <ul style="list-style-type: none"> • خطة التعزيز والتطوير • إدارة الجودة في البرنامج <p>٨. مؤشرات نجاح البرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> • أساليب التقويم الغير مباشرة • أساليب تقويم التميز ودعم القدرة التنافسية للبرنامج

* البيانات الموضحة طبقاً لإصدارات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد على موقعها الإلكتروني حتى تاريخ إصدار الدليل ٢٠٠٩/٦/٣٠.

ثالثاً: التعليم والتعلم في منظومة الجودة والإعتماد

تعتبر فلسفة التطوير للبرامج الدراسية والمقررات عن إيمان القائمين على التطوير بضرورة التنمية الشاملة لشخصية الدارسين من خلال النموذج الثلاثي KSA بحيث تركز على إحداث التكامل بين المعرفة النظرية، والمهارات العملية والاتجاهات والقيم والأخلاقيات المهنية المرتبطة بالتخصص، والتي تنعكس جميعها على التطبيقات العملية لمختلف المقررات المتضمنة في البرنامج وتؤثر إيجابياً على الأداء المهني Professional Behavior.



ومن أبرز الأمثلة التي يمكن حصرها من المشروعات في مجال تطوير البرامج الأكاديمية فيما يتعلق بطرق التدريس الجامعية المتبعة في تلك المقررات والتي تظهر في مصفوفة المهارات Competencies Matrix وتوصيف المقررات Course Description ما يلي^[١٣]:

- حل المشكلات Problem Solving .
- التعلم المبني على التساؤل Inquiry Based Learning .
- المشروعات Projects .
- التجارب العملية Experiments .
- مجموعات المناقشة Discussion Groups .
- القراءة والكتابة الموجهة Guided Reading & Writing .
- دراسات الحالة Case Studies .
- التعلم التعاوني / التشاركي Cooperative Learning .
- استراتيجيات التعلم النشط Active Learning Strategies والتي تضمنت الآتي:
 - فكر – زواج – شارك Think – Pair – Share .
 - مجموعات الخبراء Jig-Saw .
 - لعب الأدوار Role Play .
 - المحاكاة Simulation .

بحيث تتحدد طرق واستراتيجيات التدريس الجامعي المستخدمة وفق المعايير التالية^[١٣]:

- الهدف التدريسي.
- التخصص.
- المحتوى الدراسي.

ونوضح فيما يلي بعض المفاهيم الهامة الخاصة بالتعليم والتعلم في سياق التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد بهذا الدليل:

التعليم: نقل المعارف والحقائق لتكوين مفاهيم وتعميمات معينة لدى الطلاب لإكسابهم العديد من الميول والاتجاهات والقيم وأوجه التقدير والتذوق، ومساعدتهم على اكتساب أشكال المهارات المختلفة المناسبة لهم. وبالتالي فإن التعليم هو نشاط تفاعلي بين المعلم وطلابه، بغرض مساعدة الطلاب على إحداث تعديل مقصود (معرفي، وجداني، مهاري) في سلوكهم.

التعلم: عائد أو منتج عملية التعليم (من تغيير في السلوك والتصرف وخلافه).

التدريس: عملية متعددة الأبعاد، غرضها أن يتعلم الطلاب مجموعة من المعارف والمهارات. للتدريس أبعاداً أربعة أساسية هي [١٠]:

١- البعد المنظومي للتدريس: ومن خلاله ينظر إلى التدريس، على أنه عملية منظومية (نسقية).

٢- البعد الاتصالي: ومن خلاله ينظر إلى التدريس، على أنه عملية اتصال إنساني.

٣- البعد المهني للتدريس: ومن خلاله ينظر إلى التدريس، على أنه مهنة يمارسها القائمون على تعليم الطلاب.

٤- البعد الأكاديمي للتدريس: ومن خلاله ينظر إلى التدريس على أنه مجال من مجالات المعرفة المنظمة، أو ميدان من ميادين الدراسة

التعليم الفعال: مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي يقوم بها المعلم في البيئة التعليمية عن قصد بهدف الوصول إلى نتائج مرضية في مجال التعليم/ التعلم دون إهدار في الوقت أو الطاقة. العوامل التي تساعد على التعلم الفعال

١. الأسس النفسية للتعلم

٢. نمط التعلم

٣. أساليب التعلم

٤. السعة العقلية

بيئة التعلم الفعال: مجموعات صغيرة تسعى معاً لتحقيق أهداف مشتركة للموقف التعليمي/التعلمي يتوافر فيها الجوانب التالية [١٣]:

- البساطة الفعالة لأن التعقيد يقلل من فرص التعلم.
- تتضمن معلماً فعالاً يمتلك مهارات التدريس على مستويات التخطيط والتنفيذ والتقييم.
- تتوافر فيها عوامل الضبط والتحكم وإدارة الأفراد وإدارة التدريس.
- يتم فيها ترشيد وقت التدريس في ضوء الأهداف المحددة له
- يتم فيها عملية تحسين التعلم بمعنى ماذا يعرف الطالب، وكيف يعرف، بالإضافة إلى تضمينها العديد والمتنوع من مصادر التعلم.
- يتم فيها تنظيم تعلم الطلاب بما يتفق وطبيعة الموقف التعليمي



شكل (٨) استراتيجيات التعليم والتعلم شائعة الاستخدام

عضو هيئة التدريس واستراتيجيات التدريس الفعال:

١. يحدد موقع إستراتيجيات التدريس فى منظومة المنهج.
٢. يحدد مفهوم إستراتيجيات التدريس الفعال.
٣. يصنف إستراتيجيات التدريس الفعال.
٤. يحدد العوامل التى تحكم اختياره لإستراتيجية التدريس التى يستخدمها.
٥. يختار بدقة الإستراتيجية المناسبة لكل موقف تعليمى على حدة.
٦. يحدد بعض إستراتيجيات التدريس المختلفة.
٧. ينفذ بطريقة صحيحة الاستراتيجيات المختلفة للتعليم والتعلم فى الصف الدراسى.
٨. يشرح كيفية مواجهة الصعوبات التى قد تعوق استخدامه لإستراتيجيات التدريس الفعالة.
٩. يصف التحركات Moves والأفعال Actions التى يجب أن يقوم بها فى كل جزء من أجزاء إعداد الدروس وتقديمها.
١٠. يكتب مقترحات لتحسين فاعلية استخدام بعض إستراتيجيات التدريس الفعال.
١١. يميز بين الإستراتيجيات المختلفة للتدريس الفعال "من حيث استخداماتها – محدداتها – مميزاتها – عيوبها – دور كل من المعلم والطالب".
١٢. يعد خطط لمجموعة دروس فى مادة تخصصه .
١٣. يكون علاقات إيجابية مع طلابه، أثناء التدريس بالإستراتيجيات المختلفة للتدريس الفعال.

متطلبات إستراتيجيات التدريس الفعال [٢٦]:

- تحديد الأهداف التعليمية فى صيغة إجرائية سلوكية.
- تحديد المعرفة المسبقة لدى الطلاب Pre-requisite .
- تحديد الإمكانيات المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية.
- تحديد معينات التعلم التى يمكن استخدامها.
- تحديد الوقت اللازم لعملية التعلم.
- تحديد الأنشطة الصفية واللاصفية.
- تحديد أساليب التقويم المناسبة.

رابعاً: المعايير الأكاديمية المرجعية

توجد أنواع مختلفة من المعايير تشمل: معايير المدخلات ومعايير المخرجات. وتعتبر المعايير المرتبطة بالمخرجات الأكثر انتشاراً واستخداماً على المستوى العالمى. أما المعايير الأكاديمية القياسية أو المرجعية (ARS) Academic Reference Standards فهي معايير مخرجات محددة تقرها المؤسسة وتكون مستمدة من مراجع خارجية قومية أو عالمية ولا تقل عن الحد الأدنى للمعايير الأكاديمية القياسية القومية (NARS) National Academic Reference Standards والتي تتسق ورسالة المؤسسة. وتجدر الإشارة إلى أنه من حق المؤسسة التعليمية تبنى معايير خاصة بها (ARS لا تقل عن NARS) لو إمكانياتها عالية أو عند غياب وجود معايير أكاديمية قياسية قومية NARS ويتم اعتمادها من جهة الإعتماد [٤].

المعايير الأكاديمية القياسية القومية National Academic Reference Standards (NARS) وهي المعايير الموضوعة من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد كتعديل لما تم صياغته من لجنة قومية متخصصة بالاشتراك مع المستفيدين من الخدمة التعليمية وكل أصحاب المصلحة استرشاداً بالمعايير العالمية مع المحافظة على الهوية القومية. وهذه المعايير تمثل الحد الأدنى من المعرفة والمهارات المفترض أن يكتسبها الخريجون من البرنامج وتحقق الرسالة المعلنة للمؤسسة التعليمية. وبالتالي فإن هذه النوعية من المعايير بمثابة نقاط مرجعية يمكن بواسطتها المقارنة بين البرامج. ومن ثم تمثل نصوص المعايير القياسية المرجعية توقعات عامة حول مستويات الإنجاز والصفات العامة التي يفترض توقعها في خريج في مجال تخصص ما. وتستند عمليات إعداد واستخدام وتطوير المعايير الأكاديمية القومية إلى مجموعة من الأسس الفكرية من أهمها تحقيق الجودة الشاملة، والعدالة الاجتماعية والمساواة وتكافؤ الفرص والالتزام بالمواثيق الدولية والوطنية الخاصة بحقوق الإنسان والتجديد والتطوير المستمر، ورفع درجة المحاسبية، والقدرة على المتابعة والتقييم والتفكير الناقد والابداعي وتعظيم مستوى المشاركة الاجتماعية [٤].

والمعايير القياسية القومية المصرية هي معايير مرتبطة بالمخرجات أي خاصة بنواتج التعليم والتعلم المستهدفة، وتتمثل فيما ينبغي أن يعرفه المتعلم ويقوم به من أداءات. ولذلك فهي الوسيلة التي تحدد مستويات الأداء المستهدفة والمنجزة للطلاب الناجحين في البرنامج التعليمي.

وبصفة عامة، يحتوي نموذج المعايير الأكاديمية على مجموعة بنود رئيسية وهي: المعلومات الأساسية والأهداف الرئيسية للبرامج وصياغة عامة للدور المهني للخريج ومواصفات الخريج والمعايير الأكاديمية ويتم تحديدها في صورة مخرجات التعلم المستهدفة Intended learning Outcomes (ILO's) ، و أعضاء فريق العمل والمراجع وقائمة المصطلحات.

وبذلك فإن المعايير الأكاديمية القياسية القومية تشمل المعرفة والفهم والمهارات، وفيما يلي تعريف لكل منها:

١. المعرفة والفهم Knowledge and Understanding: وهي المعلومات الأساسية والمفاهيم التي يجب ان يكتسبها الخريج عند إكمال البرنامج التعليمي.
٢. المهارات العقلية Intellectual skills: وهي المهارات الذهنية المكتسبة بواسطة الخريج في التعامل مع ما اكتسبه وفهمه من معلومات ومفاهيم نظرية، مثل مهارة التحليل والتزكيب والاستنتاج والابتكار وتحديد المشكلات وإيجاد الحلول.
٣. المهارات المهنية والعملية Practical and Professional skills: وهي القدرة على استخدام المعلومات المكتسبة وتوظيف المهارات العقلية في تطبيقات مهنية. مثل استخدام خرائط الاستشعار عن بعد، وتشخيص مرض ما، وقياس الذكاء وإدارة الموارد المائية، وإعداد تصميم هندسي وتصميم برنامج حاسب آلي.
٤. المهارات العامة القابلة للانتقال Transferable/ key skills: وهي مختلف المهارات العامة القابلة للاستخدام في مختلف مجالات العمل التي يجب أن يكتسبها الطالب عند إكماله للبرنامج التعليمي، وهي مهارات غير مختصة بمادة الدراسة، وإنما بطبيعة تقديمها مثل: مهارات التعامل مع الحاسب الآلي، والتعلم الذاتي ومهارات الاتصال، ومهارات الإدارة ومهارات العمل في فريق [٤].

أغراض المعايير الأكاديمية

حددت اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد أغراض هذه المعايير، والتي يمكن ان نعرض لها بقدر من التوضيح فيما يلي [٨].

١. تساعد مؤسسات التعليم العالي في تصميم البرامج التعليمية واعتمادها.
٢. تعتبر الأساس في اتخاذ القرارات وتطوير السياسة التربوية والتعليمية، لأنها تزيد من التواصل بين الأساتذة وتحسن توقعاتهم فيما يخص أداء الطلاب.
٣. تعتبر إطار عام لتحديد ووضع وتقييم نواتج التعلم المستهدفة للبرامج والمقررات الدراسية.
٤. تمثل أدوات وضوابط موضوعية لعمليات الاعتماد والتقييم الذاتي والخارجي للبرامج التعليمية، من حيث مدى تليبيتها للحد الأدنى من المعايير.
٥. تساعد الممتحنين والمراجعين الخارجيين والأكاديميين الآخرين في التحقق من فاعلية البرامج وفقا لمعايير محددة.
٦. تساعد الطلاب وأصحاب الأعمال في البحث عن معلومات عن فرص التعلم الجامعي.
٧. تساعد الجميع مثل القيادة والعاملين وصانعي القرار في تحسين نظام التعليم.
٨. تمكن وتساعد الجميع في التحسين المستمر للبرامج التعليمية القائمة، بناء على طبيعة التغيير في البرامج وأسواق العمل.
٩. تساعد أعضاء الهيئة التدريسية في التخطيط وإدارة الأنشطة الأكاديمية داخل قاعات التدريس وتقييم النتائج.
١٠. توجه وترشد المؤسسة التعليمية في الآتي:

- إعداد خطة تحسين المؤسسة.
- إعداد وتطوير المناهج الدراسية وطرق التقييم.
- استخدام طرق فعالة وحديثة للتعليم والتعلم والتقييم
- تطوير الأنشطة التعليمية
- الوصول إلى التميز

١١. يشجع وضوحها على المشاركة المجتمعية عن طريق اثراء الأفكار والمناقشات على كل المستويات المحلية والقومية حول أفضل ما يقدم للمتعلمين ويساعدهم على التمكن من المعرفة والمهارات المختلفة.

١٢. تستعمل كنموذج لتقويم مدى شمول وتوازن طرق تقييم الطلاب، بحيث يتم تقييم الطالب معرفياً ومهارياً من خلال اختبارات على درجة عالية نسبياً من التحدي ليس في مجال المعرفة فقط وإنما أيضاً في مجالات المهارات العقلية التطبيق والممارسة.

١٣. توفر إطار عام لكتابة تقرير عن إنجاز الطلاب في ظل توافر فرص متساوية لكل المتعلمين.

نخلص مما سبق أن المعايير الأكاديمية بمثابة مصدر مرجعي موثق لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية وصانعي القرار من أجل استخدامها في الارتقاء بالبرامج التعليمية وتقييمها. ولاشك في أن المعايير الأكاديمية الواضحة والمحددة والمتفق عليها والمعلنة توجه الجهود المبذولة في تطوير المناهج وأساليب التعليم والتعلم والتقييم لعقود تالية. ولما كانت هذه المعايير تحدد مواصفات الجودة والتميز للأفراد والمؤسسات التعليمية فهي تمثل أساساً لتقييم البرامج الدراسية والمؤسسات الأكاديمية وتطويرها [٤].

خصائص المعايير الأكاديمية

يجب أن تتميز هذه النوعية من المعايير بالخواص التالية [٤]:

١. الهوية: يجب أن تدعم وتعزز الهوية الوطنية والقيم والأخلاقيات الاجتماعية وأن تعكس الأولويات القومية.
٢. واضحة ومحددة ومفهومة: يجب ان تكتب التوقعات بدقة وأن تكون معروفة ومصاغة بوضوح ومفهومة للجميع.
٣. مرنة: يجب ان يتم تطبيقها بواسطة جميع المؤسسات التعليمية داخل مصر رغم تباين الظروف البيئية والثقافية والاجتماعية والجغرافية والاقتصادية.
٤. الاعتراف بالاختلاف والتنوع في البرامج التعليمية وتشجيع الابتكار والابداع ضمن هيكل متفق عليه.
٥. موضوعية: يجب أن تكون حقيقية وتركز على السمات والأمور الضرورية للتعليم.
٦. شاملة: يجب أن تعكس السمات والجوانب المختلفة للعملية التعليمية والممارسات المهنية والفنية المناسبة، وتحتوي على المعرفة والمهارات وكذلك القيم الاخلاقية.
٧. واقعية وقابلة للإنجاز: يجب أن تكون المعايير قابلة للتنفيذ والتحقق في ظل الوقت والامكانيات المتاحة.
٨. يمكن قياسها: يجب أن تكون المعايير واضحة بحيث تمكن المؤسسة من قياس مستوى انجازها.
٩. مشاركة المستفيدين وأصحاب المصالح: يجب أن يتم إعدادها بمشاركة جميع أصحاب المصالح والأطراف المعنية.
١٠. مجتمعية: يجب أن تلبي احتياجات وتوقعات المجتمع، كما يجب أن تعكس المساهمات التي يمكن ان يقدمها التعليم العالي لتنمية المجتمع المصري.

١١. ضمان العولمة: يجب ان تستند المعايير على الممارسات الجيدة وأن تساهم في القبول الدولي والاعتراف بخريجي الجامعات المصرية.
١٢. معدة بالاجماع: يجب ان يصدق عليها جميع أعضاء فرق العمل ويجب أن يتم استشارة كل المؤسسات التي تقدم البرامج التعليمية.
١٣. منظمة ومستمرة: يجب أن يتم تطبيقها لفترات زمنية ممتدة وأن تكون خاضعة للتعديلات كنتيجة للتجريب في استعمالها.
١٤. ارتقائية Developmental: يجب تطوير المخرجات بالاستعانة بالتغذية الراجعة من الخريجين.
١٥. مفهومة: يجب أن تصاغ المخرجات بطريقة يجعلها مفهومة للأطراف المهتمة مثل الزملاء والطلاب وجهات العمل.
١٦. متعددة التوجهات Different views يمكن النظر إلى البرنامج بثلاث طرق مختلفة:

- مجموعة من المقررات
- عدد من السنوات
- برنامج ككل

والنظر إلى البرنامج بهذه الطرق الثلاث يضمن الاتساق بين المقررات عبر سنوات البرنامج داخل البرنامج كوحدة متكاملة. ولذلك من المهم صياغة مخرجات تعلم من المستهدف تحقيقها من كل وحدة من وحدات المقرر (مخرجات موضوعات المقرر) ومن كل سنة دراسية ومن البرنامج ككل (نواتج البرنامج).

مراحل صياغة المخرجات تتم على النحو التالي:

توصيف البرنامج الدراسي وتحديد المعايير الأكاديمية وترجمتها إلى مخرجات تعلم للبرنامج ككل وفقا لخصائص الخريج المستهدف تحقيقها من خلال البرنامج التعليمي. وفي هذه المرحلة يتم صياغة مخرجات تعلم البرنامج من خلال أهدافه وبالإستعانة بخصائص الخريج المستهدف. وفيما يلي جدول يوضح مثال لترجمة هدف البرنامج إلى مخرجات تعلم على مستوى البرنامج والمقرر الدراسي^[١]:

مخرجات التعلم	الهدف	
تنمية القدرة على التحليل وطرح الاسئلة والحاساسية للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية في العالم لتحديد الفرص للتطوير في مجال الأعمال	تنمية قدرة الطالب على التفكير التحليلي والابداعي ليكون حساسا للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية العالمية، ويقتنص الفرص في مجال إدارة الاعمال	مستوى البرنامج

١. إدراج نواتج تعلم البرنامج على مقرراته الدراسية (مصفوفة البرنامج). وهي كالتالي

جدول (٧) مصفوفة البرنامج الدراسي Programme Matrix

مخرجات التعلم المستهدفة للبرنامج (معارف ومهارات واتجاهات)								المقررات الدراسية
٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
	X		X	X				١
		X	X			X		٢
	X				X		X	٣
	X	X		X	X			٤
X						X	X	٥
X			X	X				٦
	X				X	X	X	٧

٢. صياغة مخرجات التعلم المستهدفة للمقررات الدراسية بطريقة أكثر تحديدا في صورة
أفعال تنفيذية لكل وحدة من وحدات المقرر (في توصيف المقرر)

جدول (٨) مصفوفة المقرر الدراسي Course Matrix

مخرجات التعلم المستهدفة للمقرر (معارف ومهارات واتجاهات)						الوحدات/ الموضوعات الدراسية
٦	٥	٤	٣	٢	١	
						١
X					X	٢
	X		X			٣
X		X				٤
X				X		٥
X	X					٦
			X			٧

٣- تدريس المقرر بأساليب متنوعة من طرق التدريس، وفيما يلي جدول يوضح طرق التعليم
والتعلم المستخدمة لتحقيق كل مخرج تعليمي.

جدول (٩) طرق التعليم والتعلم لتحقيق نواتج التعلم المستهدفة لمقرر دراسي [١٣]

نواتج التعلم					طرق التعليم والتعلم
ناتج تعلم ٥	ناتج تعلم ٤	ناتج تعلم ٣	ناتج تعلم ٢	ناتج تعلم ١	
X			X	X	محاضرة
X		X	X	X	تدريب عملي/تمارين
	X				تعلم ذاتي
			X		تجارب معملية
	X				تدريب ميداني/حقل

٤- تقييم الطلبة بطرق متنوعة تحقق قياس مدى ما حققه الطالب من مخرجات تعليمية مستهدفة. وفيما يلي جدول يوضح طرق التقييم المستخدمة لتقييم كل مخرج تعليمي والذي يتضح منه أهمية صياغة المخرجات التعليمية المستهدفة لارتباطها بطرق وأساليب التقويم [٥].

جدول (١٠) طرق تقييم نواتج التعلم المستهدفة لدى الطالب لمقرر دراسي [٦]

نواتج التعلم					طرق التقييم
ناتج تعلم ٥	ناتج تعلم ٤	ناتج تعلم ٣	ناتج تعلم ٢	ناتج تعلم ١	
				سؤال رقم ٣ و ٦ بالاختبار رقم ٢ (مثلاً)	اختبار مقالي
الأسئلة من ٤١-٣٠ بالاختبار رقم ٤ (مثلاً)			الأسئلة من ٢٥-١٧ بالاختبار رقم ٣ (مثلاً)		اختبار اختيار من متعدد MCQ's
		التكليف رقم ٢		التكليف رقم ١	تكليفات
نعم					اختبار عملي

جدول (١١) كيف نكتب مخرجات التعلم المستهدفة على مستوى المقرر؟

<ul style="list-style-type: none"> • هدف مرتبط بمحتوى • أحصر المحتوى المعرفي والقدرات والمهارات ذات الصلة • صف ما يجب على الطالب أن يثبته عند دراسته للمقرر • تصاغ المخرجات وكأنها متطلبات النجاح في المقرر 	١- أكتب ماذا؟	أولاً: أكتب Write
<ul style="list-style-type: none"> • أكتب مخرجات تعليمية واضحة ومفهومة للطالب والاستاذ والمهتمين الآخرين. • يجب أن تكون المخرجات واضحة قابلة لأن تلاحظ وتوفر أساساً للتقييم والتقدير ومحكات منح التقدير grading criteria 	٢- أكتب كيف؟	
<ul style="list-style-type: none"> • يجب التمييز في الصياغة بين مخرجات تعلم المقرر والتوصيفات الأخرى للمقرر كأهدافه ومحتواه، ولمزيد من التوضيح أنظر بعد الجدول 	٣-ركز Focus	ثانياً: عدل Revise
أجعل المخرجات واضحة قابلة للملاحظة concrete	٤- حدد Specify	
<ul style="list-style-type: none"> • ميز بين أنشطة التعلم ونتائجه • لا يجب صياغة مخرجات التعلم في صورة أنشطة تعلم. 	٥-نقح Refine	
وضح المخرجات الغامضة لتصبح مرشدة وداعمة للطالب	٦- وضح Clarify	
<ul style="list-style-type: none"> • قلل عدد مخرجات التعلم بدمجها تجنباً للتكرار والتفصيل الزائد. • العدد الأمثل في حدود ٨ مخرجات 	٧- قلل Limit	
راجع شكل ومحتوى مخرجات التعلم من حيث مدى قابليتها للقياس	٨- أضبط Adjust	ثالثاً: افحص Check
قدر الزمن اللازم لتعلم الطالب	٩- قدر Estimate	
راجع الوحدة التعليمية في علاقتها بوحدات أخرى	١٠-قارن Calibrate	

المخرجات التعليمية الواضحة تتكون من : [٦]

- أفعال أدائية تعبر عما نتوقعه من الطالب أن يفعله في نهاية المقرر كما مبين بالجدول التالي.
 - كلمات أو عبارات تصف المادة العلمية والمجال والموضوع... الخ التي سيتعامل الطالب معها.
 - ممكن حسب الرغبة إضافة كلمات أو عبارات كيف يجب استخدام المعرفة (فرديا أم جمعيا باختصار أو بالتفصيل ، شفويا أو تحريريا).
- مثال ذلك: عقب اجتياز المقرر يجب على الطالب أن يستطيع:

١. كتابة تقرير يصف العلاقة بين التركيبات الكيميائية وخصائص المواد (التركيز هنا على المعرفة والمبادئ والعلاقات)
٢. اختيار مادة إنشائية ملائمة ويبرر الاختيار مع مراعاة وظيفتها والجانب الاقتصادي والبيئي (التركيز على تطبيق المعرفة).

جدول (١٢) الأفعال التنفيذية المستخدمة في صياغة مخرجات التعلم المستهدفة حسب تصنيف بلوم Bloom

المخرج	طبيعته	أمثلة لبعض الأفعال المستخدمة في صياغته
المعرفة Knowledge	ما المتوقع من المتعلم أن يعرفه	Define; State; List; Outline
الفهم Comprehension	كيف يتعامل المتعلم مع المادة التي فهمها؟	Explain; Identify; Discuss; Describe; Interpret
التطبيق Application	كيف يستخدم الطالب المعلومات أو النظرية في موقف جديد؟	Demonstrate; Apply; Operate; Employ; Illustrate
التحليل Analysis	كيف يحلل المتعلم المادة أو المعلومات إلى عناصرها ليعرف كيف ترتبط ببعضها وكيف تنتظم معا؟	Distinguish; Appraise; Debate; Solve; Differentiate; Contrast; Examine; Investigate; Calculate; Question; Analyze, Test, Criticize
التركيب Synthesis	كيف يتعامل المتعلم مع العناصر ويجمعها بطريقة جديدة؟	Devise; Manage; Design; Organize; Create; Plan; Construct; Formulate
التقييم Evaluation	كيف يعد المتعلم حجة أو يقوم بمناقشة ويقارن ويفند الحجج ويتخذ أحكام؟	Judge; Evaluate; Appraise; Assess; Criticize

كيف تميز في الصياغة بين أهداف المقرر ومحتواه ومخرجات التعلم؟

- الهدف goal مثلا منح الطالب فرصة لتطوير فهمه أو لاكتساب معرفة معينة أو الوعي بقضية ما أالخ....
 - فالهدف يصف نوايانا من المقرر بالتركيز على المحتوى الأساسي للمقرر ويوضح علاقة المقرر بالبرنامج.
 - المحتوى يصف موضوعات المقرر بمزيد من التفاصيل.
 - ومخرجات تعلم المقرر تصف ما يجب على الطالب أن يبرهن أنه قادر على معرفته وفهمه وفعله .
- ويوضح ملحق (٤) نماذج إعداد توصيف البرامج والمقررات الدراسية وإعداد التقارير الخاصة بهم.

خامساً: تقييم نواتج التعلم وأساليب تطويرها

تقويم أداء الطالب مدخل فعال لتطوير التعليم، فمن خلاله يتم تطوير كافة عناصر المنظومة التعليمية، بدءاً من رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها، ومروراً بالبرامج والمقررات الدراسية بأهدافها ومحتواها واستراتيجيات تدريسها، وكذا نظم الامتحانات وأساليب التقويم المستخدمة، وذلك بما يضمن جودة مؤسسات التعليم العالي ويؤهلها للاعتماد. وتتناول في هذا السياق مفهوم التقويم ومشكلاته الراهنة وكيفية التغلب عليها في ضوء الاتجاهات الحديثة في التقويم، وما يتضمنه من مستجدات [٦].

ويعرف تقويم أداء الطالب بأنه عملية إصدار حكم على مستوى تحقيق الطالب لمعايير الأداء الجيد، ونواتج التعلم المستهدفة، بهدف تشخيص جوانب القوة في أدائه وتدعيمها وكذا جوانب الضعف وعلاجها. وتمثل نواتج التعلم كل ما ينبغي أن يعرفه الطالب ويكون قادراً على أدائه بعد دراسته مقررات دراسية معينة، أو برنامج محدد. كما تمثل نواتج التعلم مواصفات الخريج المنشودة التي تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى اكسابها للطلاب والتي عادة ما تكون على المستويات التالية:

- ١) مستوى التذكر.
- ٢) مستوى الفهم.
- ٣) مستوى التطبيق.
- ٤) مستوى التحليل .
- ٥) مستوى التركيب .
- ٦) مستوى التقويم .

ويمكن إضافة مستوى سابع وهو الابتكار.

أسس تقويم أداء الطالب: نظراً لدور تقويم الطالب في ضمان جودة التعليم ومؤسساته، فإنه من الأهمية بمكان أن تحرص المؤسسات التعليمية على أن يكون التقويم مبنياً على أسس علمية صحيحة، وأن يساير الاتجاهات العالمية الحديثة حتى تتمكن المؤسسات التعليمية من إعداد طلابها في ضوء معايير ضمان الجودة الاعتماد على المستوى العالمي، وفي ضوء ذلك ينبغي مراعاة الأسس الآتية في عمليات تقويم أداء الطالب.

- **الصدق:** أن تقيس أدوات التقييم وأساليبه وعملياته نواتج التعلم التي وضعت لقياسها.
- **الثبات:** اتساق نتائج الطلاب عند إعادة عملية التقييم على نفس العينة وفي نفس الظروف.
- **الاستمرارية:** ملازمة التقييم لعمليتي التعليم والتعلم، وتنوع أنماطه ما بين التقييم القبلي والبنائي والتجميعي أو النهائي بما يوفر تغذية راجعة لتحسين الأداء.
- **الشمولية:** يغطي التقييم جميع نواتج التعلم المستهدفة، المعرفية والوجدانية والاجتماعية والمهارية.
- **الموضوعية والعدالة:** ثبات نتائج التقييم باختلاف أدواته وإجراءاته، وباختلاف القائمين على عملية التقييم، مع مراعاة طبيعة الأنماط المختلفة من الطلاب.
- **الشفافية والوضوح:** اعلان اجراءات التقييم ومقاييس تقدير إجابات الطلاب، وقواعد المحاسبية التي تتخذ في ضوء النتائج.
- **الواقعية:** اجراء التقييم في مواقف فعلية وحياتية واقعية، وتعبير نتائجه عن المستوى الفعلي لأداء الطالب دون إخفاق أو مبالغة.
- **المسؤولية الفردية والجماعية:** مشاركة جهات مجتمعية عديدة ومنظمات سوق العمل في عمليات وإجراءات التقييم مع مؤسسات التعليم، بالإضافة إلى مشاركة الطلاب أنفسهم.
- **إتاحة الفرص لتطوير الأداء:** ييسر التقييم عمليات التعلم ويستثير مهارات التفكير والإبداع لدى الطلاب، ويقدم تغذية راجعة للأستاذ لتطوير استراتيجيات تدريسه.
- **توافر الآليات الميسرة:** الاستفادة من نظم التكنولوجيا الحديثة والميكنة الالكترونية في تيسير إجراءات التقييم.

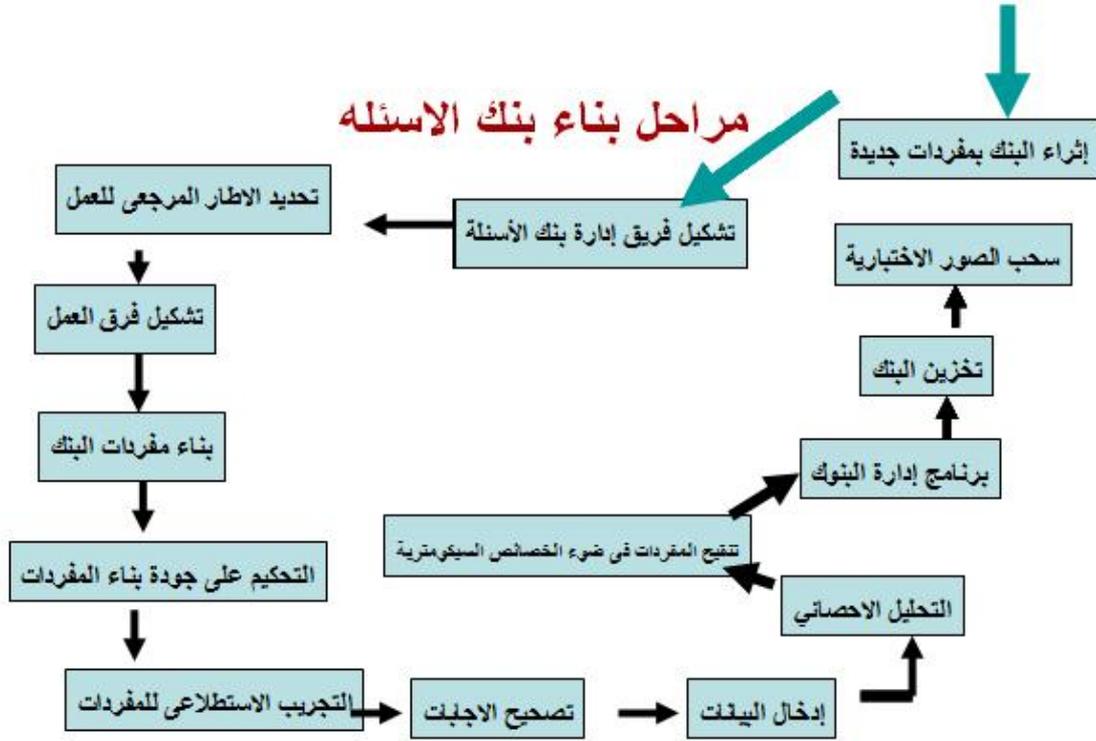
أساليب تقييم أداء الطالب: تشمل الأساليب التقليدية والحديثة للتقييم على العديد من الأساليب نذكر منها على سبيل المثال الأساليب التالية ^[٦]:

١. الاختبارات التحريرية
٢. الاختبارات الشفهية
٣. الملاحظة
٤. الاستبيانات
٥. المقابلات
٦. ملفات الانجاز (البورتفوليو)
٧. التقييم الأصيل
٨. تقييم الأداء
٩. المشروعات
١٠. العصف الذهني
١١. المقابلات الجماعية المتعمقة
١٢. التجارب الاستطلاعية

وفيما يلي عرض لعدة اتجاهات حديثة في تقييم أداء الطالب، يمكن بواسطتها المساهمة التغلب على المشكلات الراهنة في التقييم، نتناول أهمها فيما يلي ^[٧]:

بنك الأسئلة Item Bank

بنك الأسئلة يضم مجموعات كبيرة من المفردات في تدرج واحد مشترك، يشكل شبكة تكون فيما بينها نسيجاً من الاختبارات المدرجة على ميزان تدرج واحد وتغطي مدى واسعاً من المتغير موضوع القياس . ويتم إعداد البنك وفق المراحل الآتية [١٢]:



شكل (٩) المراحل المتبعة لبناء بنك الأسئلة

يتشكل فريق إدارة بناء البنك من مجموعة من الخبراء في مجالات المقرر الدراسي المستهدف بناء بنك أسئلة لنواتج تعلمه، والتحليل الاحصائي للبيانات في ضوء النظريات الحديثة، ونظم المعلومات. ويتم تحديد الاطار المرجعي للعمل في ضوء نواتج التعلم المستهدف اكتسابها للطلاب بكافة أنماطها ومستوياتها المعرفية والهدف من استخدام مفردات بنك الأسئلة، ومتطلبات إعداد البنك (عدد المفردات المقابلة لكل هدف /ناتج ونوعها -عدد الصور الاختبارية المطلوبة -العينة الاستطلاعية -البرامج المعلوماتية اللازمة لتكوين الاختبارات وسحبها من البنك بطرق آلية...).

ويتم بوضع خطة العمل وتحديد الإطار الزمني لها. ويلى ذلك إعداد المواد التدريبية لتدريب فرق العمل المشاركة ثم تشكيل فرق العمل. ويتم الاستعانة بدليل للتصحيح (rubrics) لأسئلة إنتاج الاستجابة في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية وما ينبغي أن يكون. ويمكن مكنة استجابات الطلاب مباشرة باختبار الطلاب عن طريق الكمبيوتر للحصول على النتائج مباشرة في حالة أسئلة الاختيار من متعدد. وبعد ذلك يتم معالجة البيانات في ضوء أحدث النظريات المستخدمة وهي نظرية الاستجابة للمفردة IRT في بناء الصور الاختبارية المعيارية Standardized Tests وبنوك الأسئلة. ويراعى حساب صعوبة المفردات، ومعامل التخمين، وفعالية المشتتات، وقدرة المفردات على التمييز. ويعتمد منهج معالجة البيانات على تقدير قدرة

الفرد وليس درجته على الاختبار بحيث لا تختلف قدرة الفرد باختلاف الاختبار ولا تختلف مستوى صعوبة الاختبار ومفرداته باختلاف العينة. ويتم استخدام ميزان تدرج له وحدة قياس ثابتة معرفة رياضياً LOGIT واختيار مفردات البنك في ضوء خصائصها السيكومترية. ويتم استبعاد المفردات بالغة السهولة والصعوبة وغير المميزة بين الطلاب مختلفي القدرات. ويلى ذلك تخزين مفردات البنك مع خصائصها السيكومترية [٧].

التقييم الأصيل Authentic Assessment

يعتبر التقييم الأصيل أحد الاتجاهات الحديثة التي تستهدف تقييم أداء الطلاب في مهام ذات مغزى بالنسبة لهم، ولها أهميتها في الحياة خارج الجامعات ومؤسسات التعليم العالي. وتستخدم مصطلحات التقييم الأصيل Authentic assessment التقييم البديل Alternative assessment وتقييم الأداء Performance assessment كترادفات لوصف التقييمات التي تقيس على نحو مباشر أداء الطلاب في مهام حياتية واقعية وحقيقية [١١].

ويمثل تقييم الأداء performance assessment إحدى صيغ التقييم الأصيل. ويتضمن هذا النوع من التقييم الاهتمام بالنواتج النهائية والعمليات التي يمارسها الطالب في الموقف الطبيعي. ويتضمن هذا النوع من التقييم مميزات عديدة حيث يستثير مهارات التفكير الإبداعي وحل المشكلات لدى الطلاب، ويهتم بتقويم القدرة على العمل The ability to do، ويستخدم المعرفة في الحياة اليومية. كما يتسق تقويم الأداء ونظريات التعلم البنائي التي ترى أهمية الدور النشط للطلاب في استخدام المعرفة السابقة لبناء المعرفة الجديدة. بالإضافة إلى أنه يشجع تقويم الأداء للطلاب على ممارسة الاستقصاء ويتيح تقويم الأداء تقويم كل من العمليات والنواتج معاً، فيمكن أن يتم تقويم خطوات وعمليات الطالب في حل مشكلة ما وكذلك الحل النهائي للمشكلة. ويتطلب مراعاة الآتي [٧]:

- تصميم مهام تقويمات الأداء: يتطلب تصميم تقويم الأداء أن يُظهر الطالب بوضوح مدى إتقانه للعمليات والنتائج معاً، ويكون هذا دليلاً على مدى اكتسابه لنواتج التعلم المقصودة.
- تحديد نواتج التعلم المستهدفة: تتكاتف جهود الأساتذة في التخصص الواحد لتحديد نواتج التعلم التي تمثل المعارف والمهارات والاتجاهات التي ينبغي توفرها لدى الطالب، وتقويم مدى تحقيقه لها. ويكون هذا التحديد الدقيق بداية تصميم مهام الأداء.
- اختيار موضوع التقويم: متى ما تم تحديد نواتج التعلم، ينبغي أن يحدد الأستاذ جميع العمليات والمهارات المتضمنة في هذه النواتج.
- تحديد درجة الواقعية: يحدد الأساتذة درجة الواقعية التي يتم فيها التقويم في حال صعوبة إجراء عملية التقويم في المواقف الطبيعية. حيث أنه قد يعوق الوقت والتكلفة والسلامة تعامل الطلاب مع الموقف الحقيقي. وتوفر المحاكاة فرصاً للأساتذة لقياس الأداء مع درجة متوسطة من الواقعية في الحالات التي يستحيل فيها الأداء في المواقف الواقعية.
- اختيار إجراءات التقويم: الخطوة الأخيرة في تصميم تقويم الأداء هي اختيار أو تحديد إجراءات التقويم. والتأكد من توافر مقاييس التقدير المستخدمة في تقويم مستويات الأداء.

الملاحظة: تستخدم قوائم الملاحظة Checklists لتقويم الأداء، وتتضمن جميع العمليات أو المهارات الفرعية التي تشكل في مجملها الناتج النهائي للأداء. ويسجل الأستاذ أو القائم بالملاحظة تقديره لأداء الطالب لكل بند من بنود القائمة، وذلك أثناء أداء الطالب للمهمة

الموكلة إليه. وأحياناً تكون مهام مفتوحة النهاية حيث يطلب الأستاذ من طلابه أداء مهام مفتوحة النهاية، كحل مشكلة معينة، أو تصميم نموذج معين، أو كتابة قصة قصيرة، وفي ضوء مقاييس التقدير يتمكن الأستاذ من تقييم العمليات والنواتج التي توصل إليها الطالب.

المشروعات: توفر المشروعات سياق العالم الواقعي للتقويم. وتنمي المشروعات مهارات البحث والاستقصاء وحل المشكلات وصولاً إلى الإبداع. وترشد أهداف المشروع طريق تقويمه، فإذا كان الهدف تنمية مهارات التفكير، فإن من أمثلة ما يتم تقويمه فيه: تصميم استقصاء، تحليل البيانات، تفسير البيانات في ضوء أدلة مساندة، كتابة إبداعية للنتائج، تقديم مقترحات جديدة.

التقويم الشامل Comprehensive evaluation: يعنى التقويم الشامل بتقويم جوانب الشخصية المتكاملة للطلاب المعرفية منها والوجدانية والاجتماعية، وكذلك الجوانب المهارية.

وتتمثل الجوانب المعرفية في البنية المعرفية لمحتوى المقررات الدراسية التي يدرسها الطالب، وكذا في الجوانب الذهنية كعمليات التفكير وحل المشكلات واتخاذ القرار، كما تشمل الجوانب الوجدانية والاجتماعية النواحي الانفعالية للطلاب وميوله واتجاهاته، في حين يندرج تحت مظلة الجوانب المهارية نوعين من المهارات منها ما هو مرتبط بالمهارات العقلية كالتفكير وحل المشكلات، ومنها ما هو مرتبط بالمهارات العملية التي تتطلب استخدام الطالب لجسمه أو يديه في إجراء المهارة. ونظراً لأهمية المعارف والمهارات معاً، يطلق على هذا النوع من المهارات بالمهارات النفس حركية.

وفي ضوء ذلك تشمل أدوات وأساليب التقويم الشامل كل من الاختبارات والمقابلات والاستبيانات، وكذا الملاحظات وغير ذلك من المهام التي يرى الأستاذ أنها تقيس الأداء الشامل أو جوانب الشخصية المتكاملة لطلابه.

التقويم الذاتي Self evaluation: يرى الطلاب مفهوم التقويم -عادة- بأنه عملية إصدار أحكام على مستوى أدائهم من جانب الأستاذ وحده. وفي ظل مفهوم -التعلم مدى الحياة- الذي يعد مفتاح القرن الحادي والعشرين، ينادى المربون بضرورة أن يقوم الطالب نفسه بنفسه. ويستطيع الطالب أن يصدر حكماً على عمليات تعلمه ونواتجها بما تشمله من بنية معرفية ومهارات، وجوانب شخصية، ويعدل أداءه في ضوء هذا الحكم، ويقوم ما توصل إليه في ضوء المحكات الداخلية التي تمثل توقعاته، وكذلك في ضوء المحكات الخارجية المحددة سلفاً. وتعتبر الأسئلة التقويمية من الأدوات الأساسية للتقويم الذاتي. حيث تتطلب من الطلاب أن يتوقفوا ويفكروا فيما يعملونه. وتتمثل مزايا التقويم الذاتي في [١٧]:

- التأمّل Reflection: يجيب الطلاب على تساؤلات تحفزهم وتحثهم على أن يتأملوا ما يتعلمون وما يؤدون، وهذا يساعدهم على تحقيق معايير الجودة، ويفكرون دائما فيما يقومون به من أعمال ومهام وفي تطوير عملهم وتنمية مهاراتهم.
- الدافعية المستدامة للتعلم: يمتلك الطالب مقدرات تعلمه وتقويمه دون تدخل خارجي. وتتولد لديه الرغبة في الاستكمال المتواصل للعمل حتى تحقيق الهدف منه.
- تخفيف العبء عن كاهل الأستاذ: استخدام التقويم يوفر وقت الأستاذ وجهده في تقويم طلابه وتصحيح أعمالهم، حيث يقتصر دور الأستاذ في هذا التقويم على إبداء التعليقات التي تعزز أعمال الطلاب وتقويمهم لأنفسهم.
- تشجيع التعلم الذاتي: يوفر التقويم الذاتي التغذية الراجعة للمتعلم، بحيث يعدل مسار أدائه نحو تحقيق المعايير المنشودة.

تقويم الأقران: يتبادل الطلاب مع المهام أو الأعمال التي أدوها ليقوم كل منهم عمل الآخر ودقته وجودته. وهذا يشجع الطلاب على التفكير ويزيد من ثقتهم بأنفسهم ويحثهم على تحمل مسؤولية تعلمهم كما في التقويم الذاتي. ولقد تم تطوير عدد من الأساليب التي يسرت لتقويم الأقران أن يصبح جزءا أكثر نظامية من عملية التقويم. وأحد هذه الأساليب أن يتيح للطلاب أن ينقد الواحد عمل الآخر رسميا. وأثناء جلسة التقويم، يعرض الطلاب الذين يُقوّمون أعمالهم أثناء القيام بها، ويشرحون ما يحاولون تحقيقه وكيف يفعلون ذلك. وعندئذ يقدم الزملاء تغذية راجعة مفصلة عما يبدو أنه عمله أو ما يمكن تحسينه. وثمة أسلوب آخر هو تقويم مهارات عمل الفريق والإسهامات للنشاطات الجماعية. وذلك من خلال تصميم استمارة تقدير الأقران. وتتضح مزايا استخدام تقويم الأقران في:

- تعميق فهم الطلاب لعمليات التقويم.
- تعميق فهمهم لموضوعات التعلم.
- تنمية مهارات العمل في فريق وإدارة المهام الجماعية.
- تيسير التعلم التأملي.

وينبغي أن تولى الجامعة اهتماما بتنمية مهارات تقويم الأقران لدى طلابها كجزء من إعدادهم للحياة ما بعد التعليم الجامعي، حيث يتطلب هذا التقويم تدريب الطلاب على تقديم التغذية الراجعة لأقرانهم والتصحيح في ضوء المحكات المحددة التي شاركوا في إعدادها، وذلك مع تجنب تحيزات الطلاب في مثل هذا النمط من التقويم^[٧].

ملفات الإنجاز (البورتفوليو): البورتفوليو تجمع هادف ومنظم لأعمال الطالب وإنجازاته عبر فترة زمنية محددة، يتم مراجعتها في ضوء محكات محددة للحكم على مدى تحقيق أدائه لمعايير الجودة المنشودة.

وتوفر أعمال الطالب وإنجازاته المتضمنة في البورتفوليو لقطة أو صورة متحركة للتقدم في الأداء تختلف عن اللقطات التي توفرها الاختبارات التقليدية، أو أساليب التقويم السابقة. يشتمل البورتفوليو على عينة من إنجازات طالب الجامعة وأنشطته التي يختارها بنفسه مثل:

- عينة من نتائج الطالب على أدوات التقويم.

- عينات من كتابات الطالب ومقالاته.
- مصادر المعرفة التي اطلع عليها.
- بعض التقارير التي تتضمن ملخصات للبحوث، والتجارب والأنشطة المختبرية.
- ملخص المشروعات الفردية والجماعية التي قام بها.
- الأنشطة الفنية التي يقوم بها ويمارسها.
- مواد سمعية وبصرية لأعمال قام بها الطالب أيضاً.
- ويشارك الطلاب في انتقاء الأعمال التي يحتوى عليها البورتفوليو، وفي تنظيمها، كما يمكن أن تتاح لهم فرص عديدة للمشاركة في إعداد المحكات المستخدمة في تقييم البورتفوليو، وكذلك التدريب على التقييم الذاتي لأعمالهم بانتظام وتقديم تغذية راجعة مستمرة.

ويمكن الإستعانة بالنظام الإلكتروني في هذا الصدد باستخدام البورتفوليو الرقمي digital portfolio حيث يكون هذا البورتفوليو بمثابة أرشيف الكتروني electronic archives يضم مئات الصفحات والأعمال سواء أكانت مكتوبة أو مصورة أو سمعية، ويتيح لصاحب البورتفوليو المرونة في إعداد الملف ولقائه الاطلاع بسهولة على أي عمل من أعماله وكذلك تقييم مهارات الإبداع المتضمنة في تلك الأعمال. وقد يصاحب هذا البورتفوليو الطالب مدى حياته التعليمية؛ ويعد البورتفوليو في ضوء أسس رئيسية من بينها:

- أ- رؤية الكلية/المعهد ورسالتها.
- ب- أعمال الطالب.
- ج- الاعتماد على السياق الذي تتصف به الكلية/المعهد.
- د- التقييم.

التقويم المنظومي Systemic Assessment: بعد استحداث المدخل المنظومي في تدريس وتعلم العلوم عام ١٩٩٧، تم إدخال التقويم المنظومي بأشكاله المختلفة لكي يتوافق مع منظومة المنهج. ويعتبر أحد أشكال الاختبارات الموضوعية التي تهتم بالمضمون وتركز على قياس العلاقات بين المفاهيم عند مستويات التعلم المختلفة، وخاصة المستويات المعرفية العليا "التحليل - التركيب - التقويم" وقياس التفكير المنظومي الشامل (فاروق فهمي وجو لاجوسكى ٢٠٠٤). ويعرف التقويم المنظومي بإصدار حكم بالأساليب المقننة على درجة كفاءة الفرد أو المؤسسة أو النظام في بناء وتكوين العلاقات المتبادلة الديناميكية بين عناصره. والنظام قد يكون: المتعلم، المعلم، الإدارة، المنهج الدراسي طرق التدريس الفعالة... إلخ. (عبد الوهاب كامل ٢٠٠٨). ومن مميزات التقويم المنظومي ما يلي [١١]:

- يقيس البنية المعرفية من حيث التراكم (الكم) والتفاعل والتناغم (الكيف).
- يقيس المستويات العليا للتعلم (التحليل - التركيب - التقويم).
- يقيس مدى ادراك العلاقات البنائية.
- يساعد الطالب على ترتيب معلوماته لتكوين بنية معرفية مترابطة سليمة منذ بداية أى مقرر دراسي وحتى نهايته.
- يساعد الطالب على ربط المفاهيم التي يتعلمها في أى مرحلة من مراحل الدراسة مع ما سبق تعلمه وما سوف يتعلمه مما يساعد على النمو المعرفي.

• يساعد الطالب على تكوين علاقات جديدة لم يدرسها بين المفاهيم التي يتعلمها في إطار بنائي كلي مترابط.
ومن المتطلبات الأساسية لبناء تقويم منظومي [١٢]:

- التدريب على تحليل محتوى المقرر الدراسي في ضوء الأهداف الإجرائية المحددة مسبقاً لمقرر ما في علم ما مثل علوم الكيمياء أو الفيزياء أو الرياضيات أو اللغات أو التاريخ أو المحاسبة أو الهندسة الكهربائية... وهكذا
- التحديد الدقيق للمفاهيم وما يندرج تحتها من معارف ومهارات وسلوكيات يتضمنها هذا المقرر.
- تحديد أنواع العلاقات المتبادلة بين المفاهيم داخل كل موضوع في المقرر.
- يتخذ التقويم المنظومي أشكالاً عدة منها:
- أسئلة الاختيار من متعدد المنظومية Systemic Multiple Choice Questions (SMCQs): وفيه يتم اختيار منظومة واحدة صحيحة من عدة منظومات.
- أسئلة متعددة الاستجابة المنظومية Systemic Multiple Response Questions (SMRQs): وفيه يتم اختيار أكثر من منظومة صحيحة من عدة منظومات.
- أسئلة تحديد المنظومات الصحيحة من الخطأ Systemic True or False Questions (STFQs): وفيه يتم تحديد المنظومة الخطأ والمنظومة الصواب.
- أسئلة المزوجة بين الأعمدة لتكوين منظومات.
- أسئلة اختيار من بين الأقواس مستعيناً بالمنظومات.
- أكمل العبارات مستعيناً بالمنظومات.
- تكوين منظومات من مكوناتها.
- تحليل منظومات إلى مكوناتها.

وبصورة عامة يجب أن يعتمد التقويم على أكثر من معيار ينسب إليه الطالب بحيث تشمل:
- المعيار السيكمترى: بمعنى تحديد موقع الطالب بالنسبة لزملائه بمقارنة درجاتهم فقط. ويسمى هذا المعيار "جماعى المرجع".

- المعيار الأديومترى: بمعنى تحديد موقع الطالب بالنسبة للمحك الخارجى أو الأهداف التعليمية ويسمى هذا المعيار "محكى المرجع". ويستخدم القياس محكى المرجع- [Criterion Referenced Test] أساساً كإطار مرجعى له محتوى محدد بدلاً من جماعة محددة.

كما يجب مراعاة تلك المعايير النفسية فى الإمتحانات التكوينية Formative Exams أو الإمتحانات التجميعية Summative Exams.

سادساً: الدراسات العليا

يختلف طالب الدراسات العليا عن طالب مرحلة البكالوريوس من حيث أن لديه قدر من المعارف والمهارات والإتجاهات فى مجال التخصص. وتتواصل المؤسسات التعليمية لمسايرة التقدم

المستمر في المجالات التخصصية بتطوير مناهجها وهيكلها التعليمي للارتقاء بمستوى الدراسات العليا والبحوث بها وذلك عن طريق تطوير اللوائح الداخلية للدراسات العليا بحيث تتضمن موضوعات جديدة ومنظوراً علمياً جديداً يهدف إلى تركيز روح الابتكار وتحديث وتعليم الطالب كيفية التفكير العلمي والرجوع للمراجع العلمية ومسايرة التقدم العلمي المذهل وتزويد الطالب بمزيد من المعلومات العلمية والتكنولوجية وذلك تلبية لاحتياجات سوق العمل. ويهدف تطوير اللوائح إلى ما يلي:

- ١- إعداد خريج عصرى متسلح بكافة أدوات التكنولوجيا ولما بمعلوماتها ويحسن التعامل معها.
- ٢- إعداد خريج له الشخصية الناجحة التي تجعله يجيد اتخاذ القرار ووضع حلول للتعامل مع الأزمات.
- ٣- إعداد خريج قادر على المنافسة في سوق العمل عن طريق إعداده للتعامل مع أحدث وسائل التكنولوجيا التي تجعله قادراً على التكيف مع التغيرات التي تحدث في المجتمع الدولي.
- ٤- إعداد خريجين يكونون نواة لكوادر علمية تعود بالنفع على المجتمع وتساهم في رفعة هذا الوطن.
- ٥- استحداث بعض الدرجات العلمية في مجالات تواكب التطور التكنولوجي في المجال التطبيقي والمهني والتي تساعد على ربط الكلية بالمجتمع.
- ٦- تطوير مقنن لقواعد التسجيل والامتحانات بحيث يتم تلافي معظم الصعوبات التي تظهر من خلال الممارسة.
- ٧- تقديم بعض البرامج التعليمية على مستوى الدراسات العليا للمتخصصين لمواكبة ركب التقدم التكنولوجي في شتى المجالات التي يرغبون تأهيل أنفسهم فيها.
- ٨- إعداد خريج قادر على المشاركة في حل المشاكل البيئية من خلال الدراسات والأبحاث بما يعود بالنفع على المجتمع بأسره.

وعلى اختلاف التعريفات للدرجات العلمية للدراسات العليا، يمكن تقديم التعريف التالي:

دبلوم الدراسات المهنية : تهدف هذه الدرجة إلى رفع الكفاءة المهنية في مجالات العمل من خلال دراسة مقررات تطبيقية وتدريبية عملية ويمكن أن تكون في تخصصات بيئية .

دبلوم الدراسات العليا: تهدف هذه الدرجة إلى رفع الكفاءة العلمية في المجالات التطبيقية للتخصصات الدقيقة من خلال دراسة مقررات تطبيقية وعلمية متقدمة والمشاركة في فرق عمل لإعداد مشروعات تطبيقية .

درجة الماجستير: تهدف هذه الدرجة إلى تنمية القدرات البحثية والتفكير العلمي والتطوير في الفرع والمجال الذي يختاره الدارس في مجال تخصصه من واقع الخطة البحثية للكلية، وذلك باستخدام الأساليب والتقنيات العلمية الحديثة من خلال دراسة عدد من المقررات الأكاديمية المتقدمة وإجراء بحث أكاديمي وتطبيقي من خلال رسالة علمية متكاملة .

درجة دكتور الفلسفة: تهدف هذه الدرجة إلى تنمية الفكر المستقل والقدرة على الابتكار والتطوير والإنتاج المعرفي، ومن ثم إضافة الجديد للعلم في الفرع والمجال والموضوع الذي يختاره الدارس ، وذلك بإتباع الأصول العلمية التقنية والبحثية المتخصصة تخصصاً دقيقاً وتعميق

القدرات البحثية التي تم اكتسابها في مرحلة الماجستير عن طريق إجراء بحث علمي من خلال رسالة علمية مبتكرة.

وقد حددت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد خصائص عامة لخريج الدرجات العلمية التالية [٨].

١. خريج برنامج دبلوم الدراسات العليا في أي تخصص يجب أن يكون قادراً علي:

- تطبيق المعارف المتخصصة التي اكتسبها في ممارسته المهنية.
- تحديد المشكلات المهنية واقتراح حلول لها .
- إتقان المهارات المهنية واستخدام الوسائل التكنولوجية المناسبة في ممارسته المهنية.
- التواصل بفاعلية وقيادة فرق العمل من خلال العمل المهني المنظومي.
- اتخاذ القرار في ضوء المعلومات المتاحة.
- توظيف الموارد المتاحة بكفاءة.
- الوعي بدوره في تنمية المجتمع والحفاظ على البيئة.
- التصرف بما يعكس الالتزام بالنزاهة والمصداقية وقواعد المهنة وتقبل المساءلة والمحاسبة.
- إدراك ضرورة تنمية ذاته والانخراط في التعليم المستمر.

٢. خريج برنامج الماجستير في أي تخصص يجب أن يكون قادراً علي:

- إجادة تطبيق أساسيات ومنهجيات البحث العلمي واستخدام أدواته المختلفة .
- تطبيق المنهج التحليلي واستخدامه في مجال التخصص.
- تطبيق المعارف المتخصصة ودمجها مع المعارف ذات العلاقة في ممارسته المهنية.
- إظهار وعيا بالمشاكل الجارية والرؤية الحديثة في مجال التخصص.
- تحديد المشكلات المهنية وإيجاد حلول لها.
- إتقان نطاق مناسب من المهارات المهنية المتخصصة واستخدام الوسائل التكنولوجية المناسبة بما يخدم ممارسته المهنية.
- التواصل بفاعلية والقدرة على قيادة فرق العمل.
- اتخاذ القرارات في سياق مهنية مختلفة .
- توظيف الموارد المتاحة بما يحقق أعلى استفادة والحفاظ عليها.
- إظهار الوعي بدوره في تنمية المجتمع والحفاظ على البيئة في ضوء المتغيرات العالمية والإقليمية.
- التصرف بما يعكس الالتزام بالنزاهة والمصداقية والالتزام بقواعد المهنة.
- تنمية ذاتية أكاديمية ومهنية و قدرة على التعلم المستمر.

٣. خريج برنامج دكتور الفلسفة في أي تخصص يجب أن يكون قادراً علي:

- إتقان أساسيات منهجيات البحث العلمي.
- العمل المستمر على الإضافة للمعارف في مجال التخصص.
- تطبيق المنهج التحليلي والناقد للمعارف في مجال التخصص والمجالات ذات العلاقة.

- دمج المعارف المتخصصة مع المعارف ذات العلاقة مستنبطاً ومطوراً للعلاقات البنينة بينها.
- إظهار وعيا عميقاً بالمشاكل الجارية والنظريات الحديثة في مجال التخصص.
- تحديد المشكلات المهنية وإيجاد حلولاً مبتكرة لها.
- إتقان نطاقاً واسعاً من المهارات المهنية في مجال التخصص.
- التوجه نحو تطوير طرق وأدوات وأساليب جديدة للمزاولة المهنية.
- استخدام الوسائل التكنولوجية المناسبة بما يخدم ممارسته المهنية.
- التواصل بفاعلية وقيادة فريق عمل في سياقات مهنية مختلفة.
- اتخاذ القرار في ظل المعلومات المتاحة.
- توظيف الموارد المتاحة بكفاءة وتنميتها والعمل على إيجاد موارد جديدة.
- الوعي بدوره في تنمية المجتمع والحفاظ على البيئة.
- التصرف بما يعكس الالتزام بالنزاهة والمصداقية وقواعد المهنة.
- الالتزام بالتنمية الذاتية المستمرة ونقل علمه وخبراته للآخرين.

سابعاً: التعلم الإلكتروني

مع التقدم السريع في صناعة التعلم الإلكتروني أصبح من الضروري وجود معايير قياسية تستخدم في تصميم النظام، وتطبيقه من أجل تأكيد سهولة تشغيله، تداوله، إدارته، الوصول إليه، وإعادة استخدامه. وعلى الرغم من أن الالتزام بتلك المعايير قد يمثل بعض التحديات، إلا أنه من الضروري الإلتزام بها خاصة معايير الهيئات المعتمدة. وقد قامت أكثر من هيئة بوضع المعايير الأساسية للتدريب والتعلم الإلكتروني مثل:

- التعليم الموزع المتقدم (Advanced Distributed Learning (ADL) وموقعها على الأنترنت هو www.adlnet.org وهي منظمة حكومية أمريكية تبحث وتطور الخصائص اللازمة للتعلم الإلكتروني لتلائم الاحتياجات الفردية و تحول تلك الخصائص إلى معايير قياسية.
- لجنة صناعة الطيران للتدريب باستخدام الحاسب Aviation Industry CBT Committee (AICC) وموقعها على شبكة المعلومات الدولية هو www.aicc.org.
- لجنة معايير تكنولوجيا التعليم IEEE Learning Technology Standards Committee (IEEE LTSC) وموقعها على شبكة المعلومات الدولية هو www.itsc.ieee.org.
- نظم إدارة التعليم (Educom's Instructional Management Systems (IMS) الإئتلاف العام لنظم إدارة التعليم (IMS) Global Consortium (IMS) وموقعها على شبكة المعلومات الدولية هو www.imsproject.org.
- وتعتبر سكورم (Sharable Content Object Reference Model (SCORM) من أهم تلك المعايير التي نشرتها منظمة الـ ADL. وهي في الحقيقة تجمع بين الخصائص الموجودة في IEEE, AICC و IMS و تحدد المواصفات الخاصة بالتعلم الإلكتروني عبر الأنترنت بطريقة يسهل تطبيقها، فمثلاً تبين كيف يجب أن يتبلور المحتوى العلمي في صورة ملف مضغوط يسهل نقله، والحصول عليه، وتضع مجموعة من القواعد التي تسهل تسلسل المحتوى الإلكتروني للمقرر ليتلاءم مع الاحتياجات الخاصة للطلاب.

وهناك العديد من أنظمة التعلم الإلكتروني المستخدمة و تشترك جميعها في كونها تشتمل على نظام لإدارة العملية التعليمية بالإضافة إلى تحقيق التفاعلية Interactivity وتسمح لكل من المعلم و الطلاب بطرح ما هو مطلوب من كليهما. و تتفاوت هذه الأنظمة في كفاءتها و البعض له مميزات لا توجد في الأخر. و لكنها جميعا تتيح للطلبة الوصول إلى المعلومات الحديثة و قواعد البيانات على شبكة الإنترنت و يستطيع المشرف الأكاديمي إدخال أسئلة تقويم ذاتي خاصة بالمواد الدراسية للحصول على تغذية راجعة Feed back عاجلة من الطلبة و الدارسين لتحديد مستوى نشاطهم. كما يمكن أيضا استدعاء المشرف الأكاديمي أو أحد مساعديه على شاشة الانترنت و التفاعل معه. بالإضافة إلى كافة طرق التفاعل الأخرى من خلال البريد الإلكتروني أو المناقشات التزامنية chatting أو اللاتزامنية forum وذلك بعدة سبل، مثل النص الكتابي فقط أو بالصوت أو بالصوت والصورة. ونذكر من تلك أنظمة إدارة التعلم الإلكتروني على سبيل المثال لا الحصر:

- المودل Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) وهذا البرنامج مجاني و يمكن الحصول عليه من موقعه على الإنترنت www.moodle.org و يتميز أيضا بأنه يدعم اللغة العربية. ويستخدم المودل بدرجة كبيرة على مستوى العالم، فهناك إحصائيات بأنه يوجد ٢١٢١٧ موقع مسجل ، ويستخدمها ٨٦٦٢٤٤٤ في دراسة ٨٣٣٥٩٦ مقرر (حتى ١٠ فبراير ٢٠٠٩). و هناك دعم لأكثر من سبعين لغة.
- Blackboard, Atutor, WebCT, Sakai, Serco, Angel, Desire2Learn, eCollege, Brihaspati, Desire2Learn, Dokeos, .LRN, Edumate, FirstClass, Scholar360 توب ٢٠٠٠ (الفصول الإلكترونية)، LON-CAPA Start2learn

ويجب التنويه إلى وجود بعض الحزم البرمجية الجاهزة التي تم استخدامها بعض المشروعات سواء في بناء نظام تعلم إلكتروني أو في بناء المحتوى الإلكتروني ذاته، مثل برنامج الدريم ويفر وبرنامج الأوثروير و برنامج الفلاش و برنامج الفيرنت باج، و برنامج الفيچوال باسيك و برنامج البوربوينت... الخ. كما أنه يجب التنسيق في إنتاج المقررات الإلكترونية للمشروعات الممولة مع البرنامج مع مركز التعلم الإلكتروني بكل جامعة والذي ينسق بدوره مع المركز الرئيسي التابع للمجلس الأعلى للجامعات.

ودور المعلم في منظومة التعلم الإلكتروني يختلف إلى حد كبير عن دوره في التعلم التقليدي. فالمعلم قد يتحول من ملقناً للمعلومات، مختبراً للطلاب، إلى مصمماً للعملية التعليمية واضعاً السيناريو الخاص بكيفية عرض المحتوى العلمي. ويرى بعض الخبراء أن استخدام التعلم الإلكتروني في الوقت الحالي بدون وجود سياسة مؤسسية بهذا الصدد يعتبر حل جزئي لعدم تعميم استخدامه في جميع مقررات التعليم النمطي. فهو وسيلة مساعدة لتعويض دور المعلم في أن يركز على إشراك الطلاب في العملية التعليمية لاكتساب مهارات التعلم الذاتي والبحث والابتكار والتواصل والعمل الجماعي من خلال المجموعات الدراسية على شبكة الإنترنت. ومن ثم نحصل على خريج قد تدرّب على استخدام التقنيات الحديثة، قادراً على المنافسة و مواكبة التقدم العالمي [٢]

وقد أثبتت التجربة أنه ليس بالضرورة أن يكون المعلم محترفاً في برامج الكمبيوتر أو مبرمجاً على الإطلاق، و لكن ما هو مطلوب من المعلم أن يكون لديه الحماس والإرادة لدفع هذه المسيرة،

ويجب على المعلم أن يجمع مادته العلمية وينظمها في صورة إلكترونية بقدر الإمكان (صور – نص كتابي – فيديو الخ). يجب على المعلم أن يكون على دراية بالإمكانيات الهائلة للتكنولوجيا من رسوم متحركة و محاكاة و الواقع الافتراضي Virtual Reality. إن الدور الأساسي للمعلم هو إتاحة المادة العلمية فهي ملك العملية التعليمية، ثم دوره الأكبر في وضع سيناريو لتلك المادة و ذلك بمساعدة الفنيين [٢].

وتوجد بعض جوانب تخص حقوق الطبع والنشر والملكية الفكرية في التعلم الإلكتروني. فالسؤال الشائع "هل لديك الحق في استعمال المادة العلمية الخاصة بأخرين في تدريس مقررك؟". لطالما راود هذا السؤال الكثير منا وللإجابة عنه ينبغي أن نكون على علم بقانون حقوق الطبع والنشر. فلا بد أن نعلم ما هي المواد التي نستطيع استخدامها و تحت أي ظروف.

وهذا يتضح من خلال القانون الذي يبين أنه عندما تستخدم مادة علمية تخص آخرين بدون اذن منهم وتجعل تلك المادة متاحة للجميع سواء من خلال موقعك على الشبكة أو من خلال اسطوانات قدمتها للطلاب، فأنت بهذا تكون عرضة للمساءلة القانونية. ومع هذا فإنه قد يسمح لك باستخدام المادة العلمية الخاصة بأخرين للتدريس في الفصل أو عبر الإنترنت بشرط ألا تكون هذه المادة العلمية متاحة للجميع، وبشرط ألا تزيد تلك المادة العلمية عن حد معين ثابت فيما يعرف بإرشادات الاستخدام المعقول للوسائط المتعددة التعليمية. (Fair Use Guidelines for Educational Multimedia). فعلى سبيل المثال إذا كانت المادة العلمية على موقع ويسمح للطلاب بالدخول عن طريق أسم مستخدم و كلمة سر فإن هذا بمثابة فصل ذو أربع جدران، فيمكن في هذه الحالة تطبيق الإرشادات السابقة. ومن هذا يتضح أن عمل اسطوانات تعليمية تجارية Commercial و التي تحوي مادة علمية تخص الأخرين للبيع أو الإستخدام خارج الفصل الدراسي يمثل مخالفة للقانون. وخاصة إذا أثر هذا العمل على تسويق المنتج الأصلي. كما يجب الحرص على حماية تلك المادة العلمية المتاحة على الشبكة و الخاصة بأخرين من النسخ. وغالبا ما تتعرض الكلية أو المؤسسة التي تعتدي على حقوق الملكية الفكرية للأخرين للمساءلة.

جدول (١٣) الممارسات المقبولة لأعمال الآخرين فيما لا يخل بحقوق الملكية الفكرية

العنصر	شروط الإستخدام المعتدل للوسائط المتعددة
الزمن المتاح	سنتان من بداية الأستخدام
النسخ المتاحة	نسختان (النسخة عبارة عن ملف يتم حفظه على القرص الصلب)
الأجزاء المتاحة	١٠ % من العمل الأصلي أو ٣ دقائق، أيهما أقل
	١٠ % من العمل الأصلي أو ألف كلمة، أيهما أقل
	٢٥٠ كلمة، وتحدد على الأكثر بثلاث قصائد أو أجزاء منها تخص شاعر واحد، أو خمس قصائد أجزاء منها تخص أكثر من شاعر من مجموعة مقتطفات أدبية.
الموسيقي	١٠ % من العمل الأصلي أو ٣٠ ثانية، أيهما أقل
الصور	٥ صور (أعمال فنية) لمصور واحد، أو فنان واحد ١٠ % أو ١٥ صورة، أيهما أقل، إذا كان الاختيار من مجموعة صور.
معلومات قاعدة البيانات	١٠ % أو ٢٥٠٠ حقل، أو خلية أيهما أقل.

ثامناً: موارد/مصادر التعلم

يجب أن تتحقق المؤسسة التعليمية من أن المرافق والإمكانات التعليمية بالمؤسسة ملائمة ومستخدمة بصورة فعّالة وأن هناك كفاية في العاملين بالمؤسسة (هيئة التدريس، الهيئة المعاونة، الفنيين، الإداريين) وهم يستوفون متطلبات المعايير الأكاديمية واستراتيجيات التعليم والتعلم. كما يجب التقييم المستمر للتحسين لضمان أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم متمكنون من التدريس ويقومون بتيسير التعلم، ويحافظون على منهج معرفي في تدريسهم وفي سلوكهم. بالإضافة إلى ذلك يجب مراعاة توافر وكفاية وكفاءة مصادر التعلم التالية:

- خدمات المكتبة (ساعات العمل، الإتاحة الحقيقية، العاملين، الكتب الدراسية، المكتبة الرقمية).
- تكنولوجيا المعلومات (عدد المعامل، عدد الأجهزة، ساعات العمل، الإتاحة الفعلية، شبكات الإنترنت، برامج الحاسب الألى، البريد الإلكتروني، الفعاليه فى الإستخدام وسهولة الترتيبات).
- الأجهزة والمعدات (الكفاية، التشغيل، الصيانة، الإتاحة، الترتيبات، تطوير نظام إدارة المعامل ورفع قدرات الكوادر الفنية والوصول إلى آليات مستدامة للتمويل الذاتي).
- قاعات الدرس والمعامل والورش (العدد، الكفاية، التجهيزات، توافر مستلزمات الأمن والسلامة).
- أنماط التعلم الذاتى والتعليم الإلكتروني.
- الوسائل الترفيهيه .

ويمكن الإطلاع على الدليل الإرشادي لهيئة ضمان جودة التعليم والإعتماد فيما يخص معايير المساحات والتجهيزات اللازمة [٨].

تاسعاً: الإرشاد الأكاديمي

إن تطبيق نظام دعم وضمان جودة التعليم والاعتماد يعزز ويزيد من شفافية مؤسسات التعليم العالي وينمي قدرتها على تجويد مخرجاتها وتطويرها في المجالين الكمي والنوعي وفق المعايير والمعدلات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المقررة، كما يزودها بالدليل الإرشادي للرفع من جودة المعايير الأكاديمية والخدمات التعليمية، ويعطي مصداقية لمستوى الشهادات والدرجات العلمية التي تمنحها المؤسسات لخريجها، ويضمن القبول والاعتراف الدولي بها، مما يجعلها أكثر قدرة على مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية.

ولتغطية هذه الأنشطة بالشكل المناسب للدفع بالعملية التعليمية وتحقيق الأهداف المطلوبة يجب على المؤسسة ضمن مجموع العمليات التي تقوم بها في هذا السياق، أن توفر وتصف بوضوح خدمات الإرشاد الأكاديمي للطلاب المسجلين في برامجها الأكاديمية.

والإرشاد أو الدعم الأكاديمي هو عملية تقديم المشورة للطلاب في المجال الأكاديمي بشكل منظومي ومؤسسي في الشئون الآتية:

- اختيار هيكل ومحتوى البرنامج الدراسي للطلاب
- المساعدة في اختيار المقررات الاختيارية optional courses و المقررات الانتخابية elective courses
- الدعم فيما يتعلق بالدراسة أو نقل المهارات أو تطويرها
- تقديم المشورة بشأن تطوير البرنامج الدراسي أو تغيير المسار
- المساعدة والتوجيه فيما يخص تقييم أعمال الطالب
- تقديم الدعم في حال البحث عن مساعدة متخصصة داخل الجامعة فيما يتعلق بالاحتياجات التعليمية الخاصة
- المساعدة في حالة الرغبة لإجراء تغييرات في اختيار النموذج الخاص بالطالب وإقرارها لدى شئون الطلاب
- تقديم الدعم في حال البحث عن مساعدة متخصصة داخل الجامعة فيما يتعلق بالتوجيه الوظيفي
- مقابلة الطالب متى كان بحاجة إلى لقاء المرشد الأكاديمي الخاص به

وتجدر الإشارة إلى أن ما يتمتع به المرشد الأكاديمي من مؤهلات قد لا تؤهله لتقديم المشورة المتخصصة للطلاب في النواحي الشخصية أو المالية أو المشاكل الصحية، ولكنه يستطيع أن يوجه الطالب الى السبل المتاحة داخل المؤسسة للتعامل مع مثل هذه المشكلات.

وفي حالة رغبة الطالب في تغيير المرشد الأكاديمي يمكن أن يتم ذلك عن طريق منسق البرنامج مع ضرورة تقديم المبررات، ولا بد أن يحتفظ المرشد الأكاديمي بملف خاص بالطالب بحيث يكون متاحاً لمنسق البرنامج في حال طلب الاطلاع عليه.

تضطلع إدارة الإرشاد الأكاديمي بالمؤسسة التعليمية بدور حيوى وأساسى فى دعم الطلاب وتيسر للطلاب لقاءاتهم مع مرشدهم الأكاديمى سواء فى لقاءات فردية أو جماعية، والمرشد الأكاديمى هو عنصر هام للغاية لمساعدة وتوجيه الطلاب، وعادة ما يستمر مع الطالب مرشده الأكاديمى طوال مدة الدراسة داخل المؤسسة. ويقدم المرشد الأكاديمى للطلاب الدعم والمشورة التى يحتاج إليها.

وتتنامى أهمية الإرشاد الأكاديمى مع استخدام أنظمة الساعات المعتمدة Credit Hour System (CHS) أو نظام النقاط الأوربية المعتمدة European Credit Transfer System (ECTS) حيث يحتاج الطالب لمن يساعده فى وضع خطة البرنامج والمتابعة المستمرة وتعديلها فى ضوء تقدم الطالب وتعتمد على حصول الطالب على نقاط مبنية على إنجازاته وتقديمه العلمى فى المقررات المختلفة.

كما يجب تقديم الإرشاد الأكاديمى مع مراعاة تقييم الطلاب/ إنجاز الطلاب بحيث يشمل العناصر التالية [١٢]:

- ضوابط التقييم (معلنه ومعروفه، الحيادية، الشفافية).
- أساليب التقييم (ملائمة، فعالة).
- تقييم الطلاب (تدعم تحقيق المخرجات التعليمية).
- قياس إنجاز الطالب / القراءة الإضافية .
- الآلية التى تتبعها المؤسسة للتعرف على مدى إنجاز الطالب للمعايير الملائمة وهل تتخطى الحد الأدنى من التوقعات أم لا ؟.
- شكاوى الطلاب (آلية تلقى الشكاوى والتظلمات والرد عليها).

عاشراً: الدعم الطلابى:

يجب أن يضمن دعم الطلاب أن بإمكانهم التقدم بشكل مرضى فى البرامج التى يدرسونها وأنهم على دراية بمقدار تقدمهم. فى الإطار التكاملى لمنظومة ضمان الجودة والإعتماد يكون المستهدف هو النظام القائم أو المرتكز على الطالب ويجب تقديم الدعم اللازم للطلاب من خلال عدة عناصر نذكر منها على سبيل المثال-لا الحصر- ما يلى:

- إجراءات القبول والإلتحاق.
- جودة المعلومات والإرشادات المكتوبه والمعلنه عن البرامج .
- الساعات المكتبيه (الترتيبات، الجداول، هيئة التدريس).
- الإمكانيات المتاحة لدعم الطلاب ذوى الإحتياجات الخاصه .
- نظام الإرشاد الأكاديمى (وضوح الترتيبات، الفعاليه).
- الأنشطة الإجتماعيه (الترتيبات، إقبال الطلاب، مشاركة أعضاء هيئة التدريس، الإمكانيات) .
- التغذية الراجعة وآراء الطلاب للتحسين لتحقيق الرضا (الآلية، الإستجابة، المخرجات).

ويتطلب كل عنصر خصائص وممارسات وادلة وشواهد، نوجز لها المكونات التالية:



شكل (١٠) إطار الدعم الطلابي طبقاً لمعايير الإعتماد [٨]

١- تحديد احتياجات الطلاب

دراسة خصائص الطلاب لتحديد احتياجاتهم غير الأكاديمية مثل:

• الأدلة

- الوسائل المستخدمة -قوائم الاستقصاء- فحص ملفات الطلاب-البحوث الاجتماعية.

٢- وضع خطة لخدمات دعم الطلاب

- وجود خطة لخدمات دعم الطالب وفقاً للاحتياجات.
- اعتماد الخطة.
- تطبيق الخطة وأولوياتها.

• الأدلة

- إدارة الأنشطة الطلابية بفاعلية / الخدمات الطلابية/مكتب رعاية الشباب.
- مدى توافر نظام الكرتوني لإعداد قواعد البيانات وتحديثها بصورة دورية.
- مدى الالتزام بإعداد خطة تنفيذية سنوية ووضع آليات التقييم .
- مدى ملائمة الجداول الدراسية لاستيعاب الأنشطة.

٣- ادارة واجراءات الدعم المالي

- وجود سياسة واضحة للدعم المالي.
- اعلان السياسة – معلقات-دليل الطالب-الانترنت.
- شكل الدعم المادي -نقدي- سداد مصروفات- كتب دراسية -اعانة عينية – معارض ملابس.
- معايير تضمن عدالة التوزيع المالي.
- نسبة الطلبة التي تتلقي الاعانة بالنسبة إلى اجمالي الطلبة.

٤- الرعاية الصحية

- وجود عيادة طبية داخل المؤسسة.
- تجهيز العيادة للحالات الطارئة.
- كيفية التعامل مع الحالات المرضية للطلاب.
- الإدلة: قوائم المترددين- فواتير علاج .

٥- رعاية و دعم المتفوقين

- وجود إجراءات موثقة لتحديد المتفوقين و المبدعين.
- تطور اعداد المتفوقين علميا خلال الخمس سنوات الماضية إلى اجمالي الطلاب(متزايد- مستقر-منخفض).
- وجود الية دعم وتحفيز المتفوقين و المبدعين.
- الإدلة: قوائم المتفوقين - انواع الحوافز- جوائز وهدايا- منح دراسية-الاشترك في لجان .

٦- رعاية الطلاب المتعثرين دراسياً

- وجود برامج موثقة لتحديد المتعثرين دراسياً.
- تطور اعداد المستفيدين من هذه البرامج خلال الخمس سنوات الماضية(متزايد- مستقراو منخفض).
- اشكال الرعاية المقدمة(مجموعات تقوية- محاضرات اضافية) جداول المحاضرات.
- قياس فاعلية الرعاية على المستوى الدراسي(زيادة نسبة النجاح – زيادة الحضور- كشف الطلبة المتعثرين وتطورها).

٧- الخدمات المقدمة لنوي الاحتياجات الخاصة

- وجود برامج موثقة لتقديم خدمات الدعم لنوي الاحتياجات الخاصة .
- تطبيق هذه البرامج.
- تسهيلات انشائية- مصاعدوسلالم منزلقة- اماكن خاصة في المدرجات.
- دعم اكاديمي.
- رعاية صحية.

٨- المنح الدراسية

- تقديم منح دراسية سنويا-عددتها.
- الاتفاقيات الدولية والتبادل الطلابي.
- وجود معايير للحصول عل هذه المنح.
- اعلان هذه المعايير- وسائل الاعلان
- معدل تطور اعداد المستفيدين من المنح خلال الخمس سنوات الماضية(متزايد-مستقر او متناقس).

٩- دليل الطالب

- وجود دليل الطالب.
- دليل الطالب يوضح الجداول التعليمية، واللوائح والتعليمات لمختلف الأقسام، والأنشطة الطلابية، والخدمات المتاحة.
- تحديث الدليل سنويا حسب المعايير.
- كيفية الحصول عليه ومعرفة واستفادة الطلبة منه .

١٠- الارشاد الاكاديمي

- وجود نظام الارشاد الاكاديمي.
- تحديد متطلبات ومهام المرشد الأكاديمي.
- توعية واعلام الطلبة بالنظام.
- وجود نظام لقياس فاعلية كفاءة نظام الارشاد الاكاديمي(الاستقصاء-نتائج الطلاب).

١١- الدعم الأكاديمي

- وجود آلية لإرشاد وتوجيه الطلاب الجدد عند القبول والإلتحاق بالدراسة .
- كفاية وكفاءة النظم المتاحة للدعم الأكاديمي "ساعات مكتبية – ساعات ريادة – ساعات إرشاد أكاديمي.
- كفاية وكفاءة الإمكانيات والآليات لدعم الطلاب المتفوقين لزيادة إنجازهم الأكاديمي.
- كفاية وكفاءة آليات لدعم الطلاب:
- المتعثرون والكشف عنهم في مرحلة مبكرة .
- الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة.
- كفاية وكفاءة المرشد الأكاديمي/ الرواد.

١٢- الساعات المكتبية / الريادة

- مدى توافر أليات لمتابعة الإلتزام بالساعات المكتبية / الريادة .
- اعداد آلية لقياس مدى تحقيق فاعليتها.
- الادلة- جداول-الاستبيانات-المقابلات.

١٣-التعلم الإلكتروني

- اعتماد خطة عمل لتحويل المقررات الكترونياً.
- وجود نظام لمتابعة وإعداد المقررات الكترونياً.
- معدل نسبة المقررات التي تم تحويلها إلى صورة الكترونية.
- كفاية وكفاءة الامكانيات اللازمة لإعداد المقررات الإلكترونية (البنية البحثية – التدريب – التواصل مع المركز المختص بالجامعة).
- فاعلية المقررات الإلكترونية.
- التغلب على زيادة أعداد الطلاب في المحاضرات.
- التغلب على ظاهرة الدروس الخصوصية.
- المشاركة الفعالة بين اعضاء هيئة التدريس والطلاب.

١٤-الدعم الإرشادي

- متابعة وتقييم خطة العمل المعتمدة للدعم الإرشادي.
- المشاركة الفعالة للطلاب في الأنشطة.
- وجود أدلة فعالة للطلاب و البرامج والإرشاد الأكاديمي.
- توافر نظام للمتابعة والتقييم للحياه الجامعية للطلاب (السكن الجامعي – التكافل الإجتماعي - الرعاية الصحية).
- توافر آليات لدعم اللغات الأجنبية والحاسب الآلي.
- وجود آلية للتغلب على الدروس الخصوصية (إن وجدت).
- ضوابط الغياب والحضور.
- التقييم الدوري للطلاب.
- الإستفادة القصوى من المواد التعليمية والبشرية.
- فاعلية الحوكمة في التغلب على الدروس الخصوصية.

١٥- رعاية الوافدين

- وجود وسائل ترويج للطلاب الوافدين.
- تنفيذ برامج وانشطة متميزة لرعاية الوافدين.

١٦-متابعة شكاوى الطلاب

- وجود جهة مسئولة بالكلية/ المعهد عن المتابعة والتعامل مع مشاكل الطلاب.
- وجود إجراءات تتيح للطلاب تقديم الشكاوى مع ضمان إحترام السرية.
- توافر آليات للتعامل مع مشاكل الطلاب بموضوعية .
- وجود آلية لتقييم النظام المتبع.
- مكتب دعم الطلاب- صندوق شكاوي- counseling.

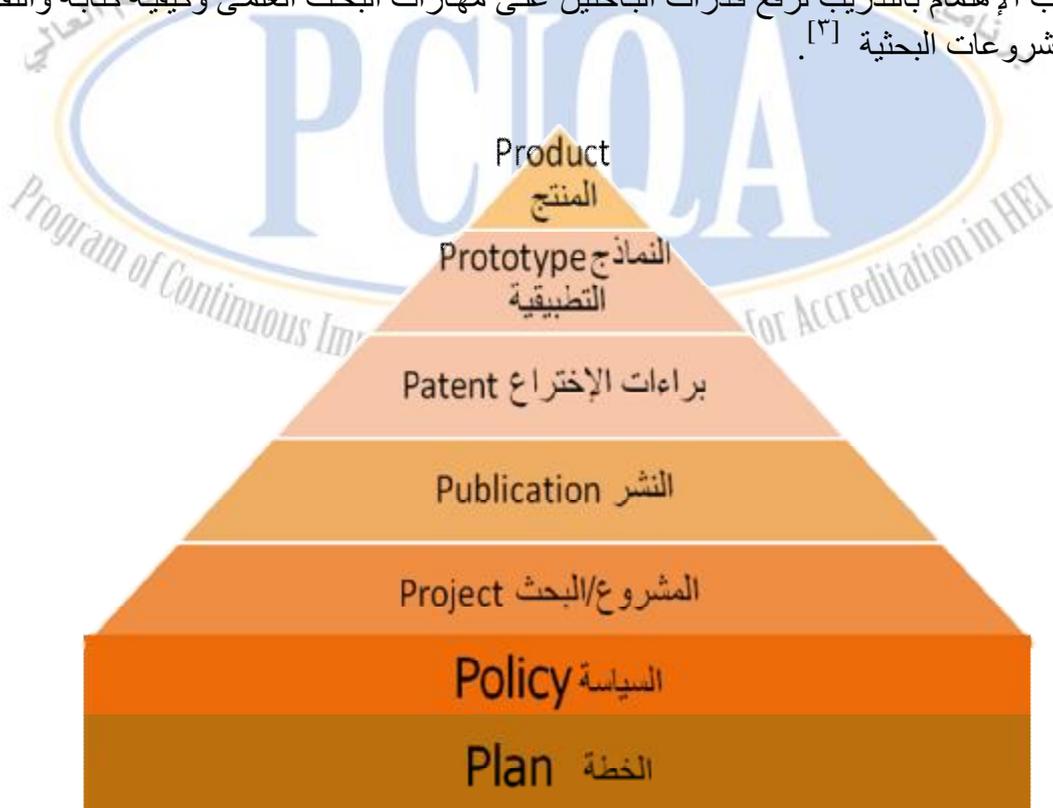
- كشف المترديدين .

الإدلة:

- تزايد عدد الجوائز التي حصل عليها الطلاب المشاركين في الأنشطة الطلابية (على مستوى الجامعة والإقليمي و الدولي).
 - تطور نسبة مشاركة الطلاب في اللجان الجامعية.
 - زيادة المخصصات المادية السنوية لدعم الطلاب.
 - زيادة مستوى رضا الطلاب عن سياسات الجامعة في مجالات التعليم ورعاية الطلاب المتعثرين و المتميزين.
- ١٧- توفير وسائل الانتقال الداخلة والخارجية.

حادى عشرأ: البحث العلمى والأنشطة العلمية الأخرى

من أهداف نظام الجودة والإعتماد التحقق من تنظيم المؤسسة للأبحاث والأنشطة العلمية الأخرى وكذلك أي تعليم ذي صلة بهذا، بالإضافة إلى الإشراف على طلبة الدراسات العليا، يتلاءم مع رسالة المؤسسة. وفي هذا الإطار يجب العمل ضمن المنظومة المتكاملة المعروفة بنموذج 7 Ps Model والتي تشمل سبعة مكونات تبدأ بحرف P والموضحة في الشكل الهرمى التالى. كما يجب أن يشمل العمل فى هذا السياق الإلتزام بميثاق معتمد لأخلاقيات البحث العلمى. بالإضافة إلى ذلك يجب الإهتمام بالتدريب لرفع قدرات الباحثين على مهارات البحث العلمى وكيفية كتابة والتقدم للمشروعات البحثية [٣].



شكل (١١) نموذج 7Ps لاستراتيجية البحث العلمى فى صورة تكاملية

ويجب أن تتحقق المؤسسة التعليمية من أن منظومة البحث العلمى تتوافر بها الخصائص التالية:

- فعالية الخطط وحجم النشاط:
 - على مستوى الأقسام العلمية (الفعالية، كفاية الموارد، إستجابة أعضاء هيئة التدريس)
 - على مستوى الكلية (تعكس رسالة الكلية، كفاية الموارد، الفعالية، التطبيق العملي).
- السمات المميزة
- كيفية ارتباط هذه الأنشطة بالأنشطة الأكاديمية الأخرى في المؤسسة وبالبرامج التعليمية وخدمة المجتمع
- تفعيل مفهوم ربط محاور مثلث المعرفة (التعليم العالي – البحث – الابتكار) والتميز داخل مؤسسات التعليم العالي.
- المخرجات البحثية (أبحاث علمية، مؤتمرات، تحديث مقررات تعليمية، مشاركة مجتمعية، تحالفات إستراتيجية مع الجهات الداعمة والراعية).
- تفعيل النشر الدولي للأبحاث التي يتم إجراؤها وذلك في مجالات محكمة ذات معامل تأثير عالي يتم تحديده من قبل المؤسسات التعليمية طبقاً لمجالات التخصص تنفذ من خلال المشروعات البحثية أو رسائل الماجستير والدكتوراه التي يتم تنفيذها بالمؤسسة التعليمية.
- تشجيع التسجيل لبراءات اختراع طبقاً للضوابط المتبعة في هذا الإطار لنموذج تطبيقي مبتكر.
- التطوير للارتقاء بمستوى البحث العلمي للتحويل إلى مركز تميز أو بيت خبرة.
- التقدم لمشروعات مشتركة والحصول على منح للباحثين من جهات التمويل المحلية والقومية والإقليمية والدولية.

ثاني عشر: المشاركة المجتمعية

يجب أن تقدم المؤسسة، مسترشدة برسالتها، مساهمة هامة وجلييلة لشريحة المجتمع التي تخدمها، وللمجتمع ككل، وللبيئة بأسرها. وتتضمن منظومة المشاركة المجتمعية بصورة عامة المكونات التالية:

- الإسهامات التي تقوم بها
- نطاق الأنشطة وكيفية ارتباطها برسالة وخطة المؤسسة
- أمثلة للممارسة الفعالة شاملة:
 - المشاركة المجتمعية في الخطة الإستراتيجية (رسالة الكلية، المخرجات، الفعاليه، المشاركة والإستجابة بين المجتمع والكلية، الواقعية، الموارد المتاحة).
 - مستوى المشاركة والخدمات المجتمعية (على المستوى المحلي، القومي، الدولي).
 - نوعية ونطاق الخدمات والأنشطة المجتمعية (الإستشارات، المشروعات، الندوات، المؤتمرات).
 - التعامل مع المستفيدين والفوائد المتبادله .
 - وسائل تحديد الإحتياجات المجتمعية الحقيقية (التغذية الراجعة، التحليل الإحصائي، خطط التحسين).

ثالث عشر: الإدارة الفاعلة

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم ركائز الإدارة الفاعلة لدراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره، من قوة وضعف وتحديات وفرص ورسم رؤى وأهداف مستقبلية بناءً على ذلك، ثم وضع برامج عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود. ويعتمد ذلك على التفكير الاستراتيجي الذي ينطلق من التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المؤسسة للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية. ويقود التفكير الإستراتيجي المؤسسة لاستنباط الإستراتيجيات ورسم الخطوات المناسبة التي تحول رؤيتها إلى واقع، محققاً وضعاً أفضل يؤدي إلى رفع كفاءتها الداخلية والخارجية. ويهدف تبني أسلوب التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة إلى تحقيق ما يلي:

- توفير فرص التحاق كافية ومناسبة للبرامج الأكاديمية للمؤسسة.
- ضمان جودة المخرجات التعليمية.
- رفع الكفاءة الداخلية لمؤسسة.
- رفع الكفاءة الخارجية وملائمة الخريج لمتطلبات سوق العمل وخطط التنمية للدراسات العليا ورفع مستواها.
- تنمية القدرات البحثية.
- تنمية الموارد البشرية.
- تحسين البيئة التعليمية.
- التواصل مع الخريجين.
- استغلال التطورات الحديثة في تقنية المعلومات والاتصالات في خدمة العملية التعليمية والبحثية.
- تعزيز الشراكة مع القطاعات الإنتاجية والتوسع في برامج خدمة المجتمع.
- تنمية الموارد الذاتية للمؤسسة.
- التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد.

وفيما يلي بعض المكونات الهامة للتخطيط الإستراتيجي والتي تؤدي بدورها عند التطبيق الجاد والإدارة الفاعلة إلى تحقيق مستهدفات التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد:

١. الرؤية **Vision** : تعني

- تصورات أو توجهات أو طموحات وأمال لما يجب أن تكون عليه المؤسسة التعليمية في المستقبل.
 - رسم صورة المؤسسة التعليمية خلال الخمس أو العشر سنوات القادمة.
 - تحديد الاتجاه الاستراتيجي الذي يجب أن تسير فيه المؤسسة التعليمية.
 - حشد الطاقات وتعبئة الجهود والموارد لتحقيق آمال وطموحات المؤسسة التعليمية.
 - الإجابة عن بعض التساؤلات مثل:
 - إلى أين نريد الذهاب أو الوصول مما نحن عليه الآن ؟
 - ما هي ملامح الطريق الذي يجب أن تسير فيه مستقبلاً ؟
- ولكي تحقق الرؤية للأهداف المرجوة منها فإنه يجب مراعاة الآتي :**

- أن يكون مضمونها مفهوماً ومشجعاً لجميع فئات العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- أن تحتوي على هدف أو مجموعة من الأهداف يجب تحقيقها.
- أن يراعي في صياغتها الاختصار والوضوح والشمول والمنطق والاتجاه.

- أن يتم نشرها وتداولها بين مختلف فئات العاملين بالمؤسسة التعليمية.

٢. الرسالة Mission: تمثل رسالة المؤسسة التعليمية الغرض من إنشائها واختصاصاتها الرئيسية ، ونوع النشاط الذي تقوم به ، والخدمات التي تقدمها للجهات أو الأطراف المستفيدة من وجودها. ويتم التعبير عن الرسالة عادة بشكل عام ومختصر ، وليس بشكل تفصيلي ، كما يمكن صياغتها بشكل مستقل ، أو دمجها مع الرؤية المستقبلية (Vision) للقيادة العليا للمؤسسة التعليمية ، وان كانت صياغتها بشكل مستقل هي الأفضل ، حيث قد تبقى الرسالة كما هي ، وتتغير الرؤى المستقبلية من وقت لآخر أو من قيادة إدارية لأخرى . والمصدر الأساسي للتعرف على رسالة المؤسسة التعليمية هو القوانين أو التشريعات أو المراسيم الخاصة بإنشائها والقرارات أو اللوائح التنفيذية المكملة والمفعلة لها .

وتصاغ الرسالة حول عنصر أو أكثر من العناصر التالية :

- المتعاملين مع المؤسسة التعليمية أو المستفيدين من خدماتها أو منتجاتها (من هم ؟)
 - الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المؤسسة التعليمية والسمات المميزة لها (ما هي ؟)
 - المكان أو الأماكن التي تقدم فيها الخدمات أو توزع فيها المنتجات (أين ؟)
 - الصورة العامة للمؤسسة التعليمية والانطباعات عنها (الهوية).
 - المشاركة المجتمعية ، ما الذي تساهم به في تحقيق الأهداف التنموية أو خدمة المجتمع؟
 - فلسفة المؤسسة التعليمية ، ما هي القيم والمعتقدات التي تحكم العمل بها ؟
 - التقنيات المستخدمة في أداء العمل (مدى تطورها أو أهميتها).
 - العاملين بالمؤسسة التعليمية ، ما هي توجهاتهم أو السمات المميزة لهم ؟
 - المفهوم الذاتي للمؤسسة التعليمية ، ما هي الخصائص أو المميزات التي تنفرد بها ؟
- خصائص الرسالة الفعالة Features of Effective Mission :** لكي تنجح رسالة المؤسسة التعليمية في تحقيق الالتزام من قبل العاملين بها وربط هويتهم بالمؤسسة التعليمية وبالغرض العام من وجودها ، والسبب الذي من أجله أنشئت ، فإنه يجب مراعاة الخصائص أو الشروط الآتية :

- قابلية الرسالة للتحويل إلى خطط وسياسات وبرامج عمل .
- إمكان التطبيق العملي والاستفادة القصوى من الموارد المتاحة للمؤسسة التعليمية .
- التوافق مع الظروف المجتمعية والبيئية الحالية والمتوقعة .
- تحقيق أقصى إشباع ممكن لاحتياجات العاملين بالمؤسسة التعليمية والمجتمع والطلاب .
- تحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف إدارات أو أقسام المؤسسة التعليمية أو وحدات العمل بها .
- مراعاة احتمالات النمو والتوسع مستقبلاً.
- الوضوح ودقة التعبير وسهولة الفهم والإيجاز في الصياغة.

٣. الأهداف Objectives:

يعتبر تحديد الهدف أو مجموعة الأهداف المطلوب تحقيقها خطوة أساسية في صياغة الإستراتيجية ، وذلك للأسباب الآتية :

- ١- تمثل الأهداف بمستوياتها المختلفة نقطة البدء في إعداد الخطط ورسم السياسات وتحديد قواعد وإجراءات العمل.

- ٢- توضح الأهداف والنتائج والعوائد المتوقعة من جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- ٣- يسهل وجود الأهداف من مهمة متابعة العمل وتقييم نتائجه.
- ٤- تستخدم الأهداف كمرشد في اتخاذ القرارات .
- ٥- تخدم الأهداف كمصدر للتحفيز والالتزام .

مستويات الأهداف : Levels of objectives

بمجرد الاتفاق على رسالة المؤسسة التعليمية أو غرضها الأساسي (Mission) تأتي الخطة التالية مباشرة ، وهي صياغة الأهداف (objectives) التي تمثل الأساس في توجيه موارد المؤسسة التعليمية للوفاء بالغرض الذي أنشئت من أجله وفي إعداد إستراتيجية المؤسسة التعليمية. وتصاغ الأهداف على ثلاثة مستويات هي :

أ- الأهداف الإستراتيجية Strategic objectives

وتعرف الأهداف الإستراتيجية أحياناً بالأهداف العامة ، وتمثل هذه الأهداف النتائج النهائية التي ترغب الإدارة العليا في تحقيقها ، فهي تصاغ بشكل عام وشامل حول النتائج الكلية المطلوب تحقيقها ، وتضعها الإدارة العليا على مستوى المؤسسة التعليمية ككل وهي أهداف طويلة الأجل وغير محددة النهاية (Open-Ended objectives) .

ومن أمثلة الأهداف الإستراتيجية :

- أ. تطوير القدرة المؤسسية للمؤسسات التعليمية .
- ب. تطوير الفاعلية التعليمية للمؤسسات التعليمية.

ب- الأهداف التكتيكية Tactical objectives

وهي الأهداف التي يشارك في صياغتها كل من الإدارة العليا والإدارة الوسطى ، وتصاغ على مستوى الإدارات أو الأقسام ، وهي أهداف متوسطة الأجل ، ولها نهايات محددة ، وتكون أكثر تحديداً من الأهداف الإستراتيجية وتشتق منها ، وتمثل الوسائل التي من خلالها تتحقق الأهداف الإستراتيجية.

ومن أمثلة الأهداف التكتيكية ما يلي:

§ زيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلبة من الوضع الحالي لأحد الكليات النظرية من (١٠٠:١) إلى (٥٠:١) خلال السنوات الثلاثة القادمة.

ت- الأهداف التشغيلية Operational objectives

هي الأهداف التي تشارك في صياغتها الإدارة الوسطى مع الإدارة الإشرافية وتصاغ على مستوى الإدارات والأقسام والأفراد ، وتكون أكثر تفصيلاً وتحديداً من الأهداف التكتيكية وتشتق منها ، وهي أهداف قصيرة الأجل وتمثل وسائل وأساليب تحقيق الأهداف التكتيكية.

ومن أمثلة الأهداف التشغيلية ما يلي :

- S تنفيذ برنامج لتدريب جميع الموظفين حول تحسين جودة الأداء خلال ستة أشهر.
- S التوعية بخدمات وانجازات المؤسسة التعليمية من خلال مجلة ربع سنوية ،
يصدر العدد الأول منها في مارس هذا العام.
- S تحديد سياسة قبول الطلاب.

الشروط الواجب توافرها في صياغة الأهداف Characteristics of objectives:

لكي تتسم الأهداف بالفعالية في تحقيق النتائج المرجوة منها ، فإن هناك مجموعة من الخصائص أو الموصفات الواجب مراعاتها عند تحديدها أو صياغتها ، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:

- ١- الارتباط برسالة المؤسسة التعليمية ورؤيتها المستقبلية Relevance .
- ٢- العملية والواقعية practicality .
- ٣- التحدي Challenge.
- ٤- القابلية للقياس Measurability.
- ٥- الجدولة الزمنية Schedulability.
- ٦- التوازن Balance .
- ٧- المرونة Flexibility .
- ٨- المساءلة Accountability.
- ٩- الشمولية Totality.
- ١٠- التدرج Hierarchy.

٤. تشخيص وتقييم الأوضاع الحالية

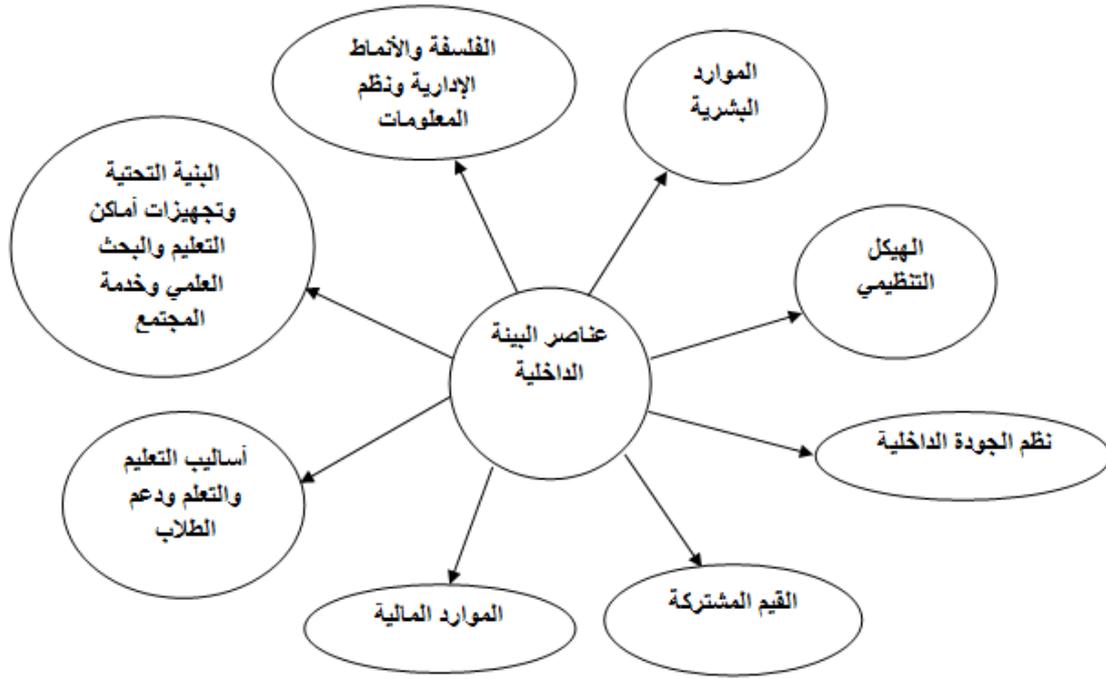
إن تشخيص وتقييم الأوضاع الحالية لأي مؤسسة تعليمية يتكون من منهجية محددة متعارف عليها . تتضمن هذه المنهجية دراسة وتحليل المتغيرات البيئية والعوامل التنظيمية Environmental & Organizational Factors التي تؤثر على أداء المؤسسة التعليمية أو قدرتها التنافسية. وتتم الدراسة والتحليل باستخدام أسلوب يطلق عليه اسم SWOT اختصاراً للكلمات Strengths جوانب القوة أو التميز ، Weaknesses نقاط الضعف أو جوانب القصور ، Opportunities الفرص المتاحة التي يمكن استثمارها أو الاستفادة منها، Threats التهديدات أو المعوقات التي تواجهها المؤسسة التعليمية. وطبقاً لهذا الأسلوب يتم تقسيم المتغيرات البيئية والتنظيمية إلى قسمين ، الأول يعرف باسم البيئة الداخلية Internal Environment. والثاني يعرف باسم البيئة الخارجية External Environment.

تعريف البيئة الداخلية :

يقصد بالبيئة الداخلية مجموعة الظروف والمتغيرات والموارد الموجودة داخل المؤسسة التعليمية ذاتها وتؤثر تأثيراً مباشراً على أدائها ، ويمكن من خلال القرارات الإدارية تعديلها أو تغييرها أو السيطرة عليها، ويمكن إيجاز أهم هذه المتغيرات الداخلية في خمسة عناصر أساسية هي:

- ١- الهيكل التنظيمي الرئيسي للمؤسسة التعليمية ككل والهيكل التنظيمية التفصيلية لإدارتها وأقسامها.
- ٢- الموارد البشرية.

- ٣- الفلسفة والأنماط الإدارية والثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة التعليمية.
- ٤- النظم الإدارية والمعلوماتية.
- ٥- أدوات وأساليب تقديم الخدمة (التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع).
- ٦- الموارد المالية.
- ٧- القيم المشتركة.
- ٨- نظم الجودة الداخلية.



شكل (١٢) أهم مكونات/عناصر البيئة الداخلية

تعريف البيئة الخارجية:

يقصد بالبيئة الخارجية مجموعة القوى والمتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة التعليمية وتخرج عن نطاق سيطرتها.

وعند الحديث عن البيئة الخارجية للمؤسسة التعليمية يمكننا التمييز بين مجموعتين من القوى نتحكم فيها أو توجهها إلى الاتجاه الذي نرغب فيه.

الأولى وتعرف باسم المتغيرات أو القوى العامة، وهي التي لا تؤثر في أنشطة المؤسسة التعليمية بشكل مباشر، ولكنها تؤثر فيما تتخذه المؤسسة التعليمية من قرارات. هذه القوى الخارجية العامة والتي يرمز لها بالاختصار Political, Economical, Socio-cultural and Technological (PEST) هي :

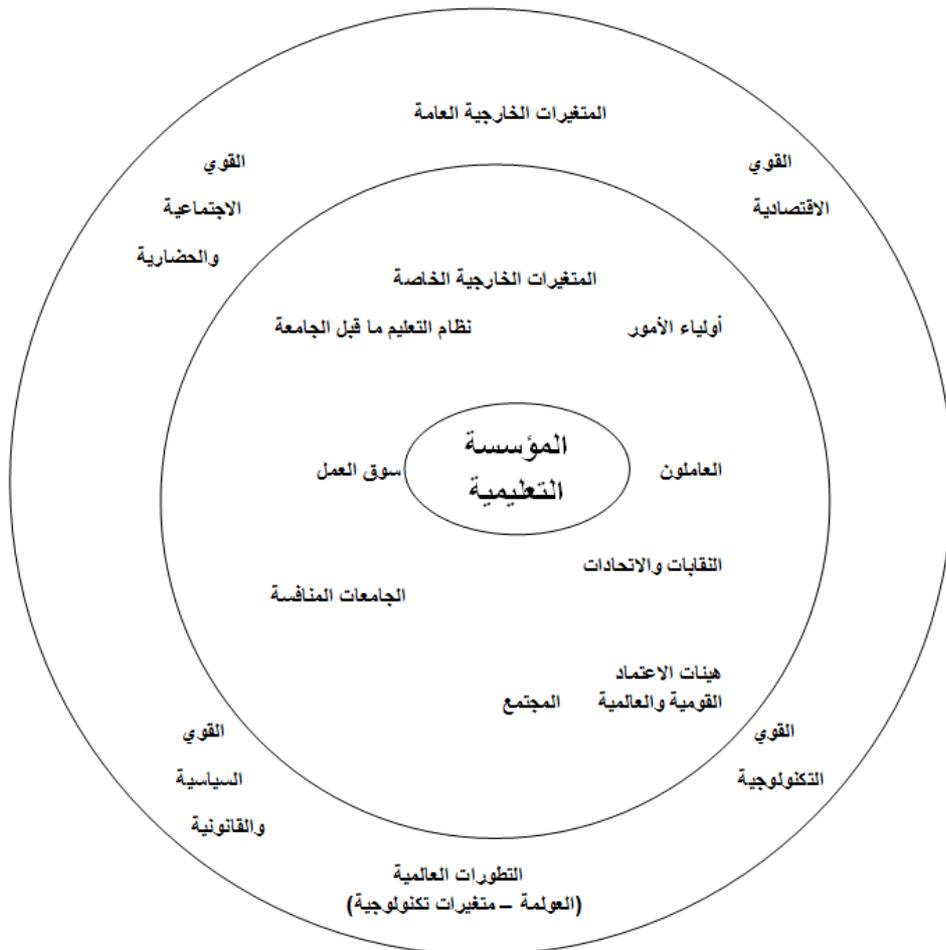
أ- القوى السياسية والقانونية Political & Legal Forces : من أمثلتها قوانين حماية البيئة، والتشريعات الجديدة. ، والقوانين المنظمة لقبول الطلبة، وقوانين التوظيف وغيرها.

ب- **القوى الاقتصادية Economic Forces**: تشمل اتجاهات إجمالي الناتج القومي ، ومعدلات البطالة واحتياجات سوق العمل ، واتجاهات الأجور والأسعار، ومتوسط الدخل الفردي ، وغير ذلك من القوى التي تنظم تبادل المواد والأموال والطاقة والمعلومات.

ج - **القوى الاجتماعية والحضارية Social and Cultural Forces**: ومن أمثلتها التغير في نمط الحياة، والتركيبية السكانية، ومعدلات المواليد، والتوزيع الجغرافي للسكان، والتوقعات المهنية ومجموعة العوامل التي تنظم القيم والأخلاقيات والتقاليد.

د - **القوى التكنولوجية Technological Forces**: ومن أهمها معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، والتطورات في نقل التكنولوجيا، وتطورات وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الجديدة.

والمجموعة الثانية من القوى الخارجية تعرف باسم المتغيرات الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أعمال وقرارات المؤسسة التعليمية، ومن أهم هذه القوى المستفيدين من خدمات المؤسسة التعليمية، وأولياء الأمور، والنقابات والاتحادات ، والمؤسسات التعليمية المنافسة، وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط بالمؤسسة التعليمية.



شكل (١٣) عناصر ومؤشرات البيئة الخارجية

خطوات توفير وتحليل البيانات:

هناك مجموعة من الخطوات التي يُوصى باتباعها في إجراء الدراسة التشخيصية للأوضاع الحالية للمؤسسة التعليمية ، وتتلخص هذه الخطوات في تحديد أنواع البيانات المطلوب توفيرها ومصادر الحصول على هذه البيانات والأدوات التي تستخدم في جمعها أو توفيرها ، يلي ذلك البدء في جمع وتوفير البيانات وتفريغها أو تصنيفها وتبويبها وتجهيزها للتحليل ، ثم التحليل واستخلاص النتائج. وفيما يلي نبذة مختصرة عن هذه الخطوات:

أ- تحديد البيانات المطلوبة Data Requirements:

يتوقف حجم ونوع البيانات المطلوب توفيرها على طبيعة وأبعاد وعمق الإستراتيجية المطلوب صياغتها والفترة الزمنية التي تغطيها وخبرة المسئول عن إعداد الإستراتيجية والموارد المتاحة أو المخصصة لجمع البيانات.

ب- تصميم أدوات توفير البيانات وتحديد مصادر الحصول عليها & Data Sources & Collection:

بصفة عامة يمكن القول بأن البيانات المطلوب الحصول عليها تأخذ أحد شكلين هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

البيانات الأولية Primary Data: هي البيانات التي تجمع لأول مرة من الأفراد أو المجموعات وتوضح مفاهيمهم أو تفسيراتهم لمواقف محددة.

البيانات الثانوية Secondary Data: يقصد بها البيانات المتاحة أو المنشورة من قبل ، أو المتوفرة في سجلات أو مطبوعات أو على وسائط إلكترونية مختلفة.

ومن أهم الطرق التي تستخدم في تجميع البيانات الأولية من مصادرها الأساسية ما يلي:

جلسات العصف الذهني Brain Storming: ويتم فيها عقد ورش عمل الأطراف المعنية بالمؤسسة ووضع قائمة مقترحة من نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات وهذه الآراء تعتبر مبدئية ولا تعتبر نهائية إلا بعد دراستها من خلال استمارات استبيان أو مقابلات أو ملاحظات.

المقابلات Interviews: ويقصد بها الالتقاء المباشر بين من يجمع البيانات ومن تجمع منه، وقد يكون هذا اللقاء وجهاً لوجه أو من خلال الهاتف أو الوسائط الإلكترونية الأخرى.

وللمقابلات عدة أنواع ، فهناك المقابلات المهيكلة Structured ، والمقابلات غير المهيكلة Unstructured ، وهناك المقابلات عبر الهاتف ، وهناك المقابلات الشخصية والهاتفية بمساعدة الحاسوب Computer Assisted Interview. ودون التعمق في مناقشة تفاصيل المقابلات وحالات استخدامها ، فأنتا نود الإشارة إلى الآتي:

- **المقابلات المهيكلة Structured Interviews:** وهي التي يتم إجراؤها بمعرفة شخص يعلم بدقة ماهية البيانات المطلوبة ، ويكون لديه قائمة محددة بالأسئلة المطلوب الإجابة عنها ، وتوجه نفس الأسئلة بنفس الطريقة لجميع الأشخاص.
- **المقابلات غير المهيكلة Unstructured Interviews:** توجه فيها أسئلة عامة ومفتوحة حول قضايا أو مواقف معينة دون التقيد بنمط أو شكل محدد للأسئلة ، حيث إن نوعية

وطبيعة الأسئلة وعمقها تختلفان حسب مستوى الوظيفة أو نوع العمل الذي يقوم به الشخص الذي توجه إليه. ويحتاج إجراء هذا النوع من المقابلات إلى مهارة وخبرة أكثر عن المقابلات المهيكلية .

- **المقابلات الهاتفية Telephone Interviews** : تعتبر مناسبة عندما تكون هناك حاجة إلى مقابلة عدد كبير من الأفراد في مناطق جغرافية متباعدة ، أو عندما يكون الزمن المحدد للمقابلة قصيراً.

- **المقابلات الإلكترونية Computer-assisted Interviews** : أو عبر الحاسب ، متى توافرت إمكانياتها ومتطلباتها لدي جامع البيانات والمستقصي منه ، فأنها تحقق العديد من المزايا من حيث التكلفة والوقت وإمكان استرجاع الإجابات وتوثيقها.

الاستبيانات Questionnaires : ويقصد بها قوائم تحتوي على مجموعة من الأسئلة معدة مسبقاً لتوفير البيانات المطلوبة ، ويتم توزيعها على الأفراد المطلوب الحصول على البيانات ، منهم شخصياً أو عن طريق البريد أو عبر شبكات الاتصال الإلكترونية. وإذا تقرر استخدام الاستبيان كوسيلة لتوفير البيانات المطلوبة ، فأن هناك عدة اعتبارات يجب مراعاتها في صياغة الأسئلة وخاصة اللغة والجمل والألفاظ المستخدمة ، حيث يجب أن تتلاءم مع المستوى التعليمي لمن تجمع منهم البيانات حتى لا تفسر بطريقة خاطئة أو يتم الإجابة عنها بشكل متحيز.

الملاحظة Observation : فيها يتم جمع البيانات عن طريق الرؤية أو المشاهدة والمتابعة والاستنباط ، دون توجيه أسئلة مباشرة . وتحتاج الملاحظة إلى خبرة ومهارة متميزة ممن يقوم بها.

فحص المستندات والوثائق Records and Documents.

ت- **تحليل وتفسير البيانات Data Analysis** :

بعد جمع البيانات المطلوبة من مصادرها المختلفة ، فإن الخطوة التالية هي تحليل هذه البيانات واستخلاص النتائج منها . والمرحلة الأولى في عملية التحليل هي مراجعة البيانات التي تم جمعها عن طريق جلسات العصف الذهني أو المقابلات أو الاستبيانات أو الملاحظة للتأكد من سلامتها واستكمالها. ومن الطبيعي (وبصفة خاصة في حالة الاستبيان) أن نتوقع عدم الإجابة عن بعض الأسئلة لعدم فهمها أو لعدم الرغبة في إجابتها، أو لأن الوضع لا يختلف بالنسبة لبعض المستقصي منهم إذا أجابوا عن كل أو بعض الأسئلة . ويمكن التعامل مع الإجابات غير الكاملة بعدة طرق أكثرها شيوعاً هو استبعادها عند التحليل ، أو استبدالها بقيمة المتوسط الحسابي للسؤال الذي لم تتم الإجابة عنه، ويلى ذلك تجهيز البيانات للتحليل بالحاسب الآلي (الترميز) باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقات أو الاختلافات متى تطلب الأمر قياس هذه العلاقات ، أو استخراج بعض المؤشرات والمقاييس من البيانات .

وبدون شك يحتاج تحليل البيانات إلى خبرة في اختيار وتطبيق الأساليب الإحصائية متى تطلب الأمر استخدامها.

٥. تحليل البيئة الداخلية **Analysis Of Internal Environment**

أ- تحليل الهيكل التنظيمي Organization Structure: يقصد بالهيكل التنظيمي الأسلوب الرسمي الذي تستخدمه الإدارة في توزيع الأعمال والمسئوليات والسلطات بين الأفراد، وتحديد العلاقات فيما بينهم، وتجميعهم في وحدات أو أقسام، وتصميم أدوات ووسائل التنسيق والاتصال الفعال بين هذه الوحدات والأقسام.

ومن هنا يتضح أن الهيكل التنظيمي هو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية أو المهنية، وعدد المستويات الإدارية، ولمن يتبع كل شخص، ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له، وما هي سلطات ومسئوليات كل منهم، وما هي طرق وأساليب الاتصال فيما بينهم، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم أو أقسامهم . والهيكل التنظيمي بهذا المفهوم يختلف عن الخريطة التنظيمية Organization Chart والتي تمثل فقط رسماً تخطيطياً مبسطاً للعناصر الأساسية في الهيكل التنظيمي، وليس لكل محتوياته. وتتمثل خصائص الهيكل التنظيمي الجيد في الخصائص التالية:

- **الملائمة:** يكون ملائماً لحجم وطبيعة نشاط المؤسسة ، والمرحلة الخاصة بدورة حياتها.
- **الواقعية:** أي ليس مثالياً ولكن يعبر عن المهام والأعمال التي تمثل الاختصاصات الحقيقية للمؤسسة.
- **المرونة:** إمكانية تعديله وتطويره بما يواكب تطور أنشطة ومهام المؤسسة واحتياجاتها المتجددة.
- **الوضوح:** يوضح بدقة العلاقة بين المستويات الإدارية ، وتسلسل وعلاقات السلطة ، والمستويات عن الأنشطة المختلفة.
- **البساطة وعدم التعقيد:** يساعد على سهولة التدفق والاتصالات رأسياً وأفقياً ، وتحقيق التنسيق الفعال بين القطاعات والإدارات والأقسام وغيرها، وأخيراً تحقيق الرقابة الفعالة.

ب. تحليل الموارد البشرية Human Resources Analysis: تمثل الموارد البشرية الركيزة الأساسية في نجاح أي مؤسسة تعليمية في تحقيق أهدافها وتطوير سبل وأساليب العمل بها. ومن ثم الموارد البشرية ممثلة في أعضاء هيئة التدريس والفئات المعاونة وكذلك الموظفين والعمال. ويجب أن تحظى بتحليل متعمق للجوانب والتساؤلات التالية:

- **هيكل القوى العاملة:** هل يتوافر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والفئات المعاونة والموظفين والعمال لأداء الأعمال المطلوبة ؟ أم أن هناك زيادة أو نقصاً في هذا العدد ؟ وفي أي المجالات ؟ وما الذي يجب عمله لتوفير العجز أو التصرف في الزيادة ؟
- هل يتناسب تأهيل الموارد البشرية مع طبيعة الأعمال المطلوبة منهم ؟ وهل يمكن استكمال نقص التأهيل ، وكيف ؟
- ما نسبة المنتدبين ؟ وما هي نوعية الوظائف التي تشغلها ؟ وما هي متطلبات إحلالها بأفراد معينين ؟
- هل تعاني المؤسسة التعليمية من ظاهرة البطالة المقنعة ؟ وفي أي الأقسام ؟ وما هي مقترحات العلاج ؟

● ما هو الهيكل العام للموارد البشرية في المؤسسة التعليمية من حيث العمر والجنس ونوع الوظيفة والتأهيل؟ وهل يبدو الهيكل متوازناً؟ وما هي التوصيات اللازمة لتحقيق هذا التوازن؟
نظم الاختيار والتعيين:

● هل يتم اختيار العاملين الجدد وفقاً للشروط والمواصفات المحددة في التوصيف الوظيفي؟
● هل يوجد بالمؤسسة التعليمية بطاقات للوصف الوظيفي؟ وهل يتم استحدثه والاستفادة به؟
● هل تقوم المؤسسة التعليمية بتخطيط الاحتياجات من القوي العاملة؟ وما مدى كفاءة النظام المتبع؟
● ما هي الأساليب التي تتبعها المؤسسة التعليمية في استقطاب الكفاءات اللازمة لشغل الوظائف الشاغرة بها؟ وما مدى فعالية هذه الأساليب؟
التدريب والتأهيل والتنمية: (راجع ملحق ٥ لأهم البرامج التدريبية في مجال ضمان الجودة)

● هل يتوافر لدى المؤسسة التعليمية خطة لتحديد الاحتياجات التدريبية؟ وما مدى سلامتها؟
● هل تخصص المؤسسة التعليمية الأعمادات الكافية للتدريب؟ وما مدى ارتباط هذه الاعتمادات بخطة التدريب؟
● كيف يتم تنفيذ البرامج التدريبية - داخل أم خارج المؤسسة التعليمية - وما هي المعايير المستخدمة في ذلك؟

● هل توجد آليات محددة لتقييم البرامج التدريبية قبل وأثناء وبعد التدريب؟ وما مدى فعالية هذه الآليات؟
● هل تحرص المؤسسة التعليمية على تصميم برامج تأهيلية لشغل الوظائف القيادية أو الإشرافية؟ وما مدى الاستفادة منها؟
نظم تقييم الأداء:

● هل يتوافر لدى المؤسسة التعليمية نظام فعال لتقييم أداء الموظفين؟ وهل تؤمن الإدارة العليا بأهمية هذا النظام؟
● هل يعتمد التقييم على أسس موضوعية ونماذج واضحة ومفهومة للعاملين بها وإجراءات محددة لا تثير الجدل بين المسؤولين عن التقييم؟
● هل يتم تدريب القائمين بالتقييم على كيفية إجراء التقييم وإعداد التقارير؟
● هل تعلن نتائج التقييم؟ وهل توجد فرصة للنقاش أو التظلم؟
● هل يتم ربط نتائج التقييم بنظم الأجور والحوافز والترقيات والتدريب والنقل الوظيفي وغيرها من القرارات الوظيفية؟

نظم الأجور والمكافآت:

● هل تتناسب الأجور والمكافآت مع حجم العمل المطلوب من كل وظيفة؟
● ما هي مشاعر واتجاهات العاملين تجاه نظم الأجور والحوافز المعمول بها؟
● هل توجد نظم للربط بين الحوافز والإنتاجية والانضباط في العمل؟
● هل توجد معايير موضوعية لقياس مستوى الأداء؟
● هل توجد نظم للحوافز غير العادية بالمؤسسة التعليمية؟ وما مدى ملاءمتها لاحتياجات العاملين؟

نظم الانضباط الوظيفي :

- هل تطبق المؤسسة التعليمية نظاماً محددة للانضباط والالتزام بالسلوكيات المهنية أو الوظيفية؟ وما مدى جدية التطبيق وفعاليتها؟
- هل تعتبر معدلات الغياب لأسباب مختلفة معقولة؟ وما هي المقترحات اللازمة لتخفيضها إلى أقل حد ممكن؟
- ما درجة ولاء وانتماء الموظفين للمؤسسة التعليمية؟ وما هي الإجراءات المطلوبة لزيادة هذا الولاء والانتماء؟
- ما هي الإجراءات التي تتبعها المؤسسة التعليمية في التعامل مع حالات الحضور المتأخر، والانصراف المبكر، وما مدى فعالية هذه الإجراءات؟
- هل يوجد نظام لنقل شكاوي وتظلمات الموظفين إلى الإدارة العليا؟ وما مدى جدية هذا النظام وفعاليتها؟

ج. الفلسفة والأنماط الإدارية Management Style: تتأثر أهداف وإستراتيجيات أية مؤسسة تعليمية بمجموعة القيم والمعتقدات والتوقعات والأنماط الإدارية المسيطرة على أفراد الإدارة العليا بالمؤسسة التعليمية والتي غالباً ما تنتقل من جيل لآخر، ومن مستوى إداري إلى المستوى الذي يليه. يلزم الإشارة إلى أن هذه الفلسفة والأنماط الإدارية تحدد مسارات أو اتجاهات التفكير الإستراتيجي، فهناك الاتجاه الملزم، حيث تقوم الإدارة العليا بوضع إستراتيجية ملزمة للجميع، استناداً إلى رؤية وبصيرة الإدارة أو شخص واحد قوي ومسيطر عليها. وهناك الاتجاه التكيفي حيث توضع الإستراتيجية على أساس رد الفعل للمشكلات القائمة، بدلاً من البحث عن فرص جديدة وغالباً ما تكون الإستراتيجية في هذه الحالة مفككة وتتم على مراحل جزئية تفتقد إلى التنسيق والتكامل. وأخيراً هناك الاتجاه التخطيطي الذي يتضمن دمج كل من استغلال الفرص المتاحة ومعالجة المشكلات القائمة على أساس من البحث والتحليل الشامل المنظم لتطوير الإستراتيجيات.

وبصفة عامة فإن تحليل الفلسفة والأنماط الإدارية يتضمن الجوانب والتساؤلات الآتية:

هيكل الإدارة العليا والوسطي:

- ما مدى إيمان إدارة المؤسسة التعليمية بالتغيير والتطوير لصالح العمل؟ وما هي الحوافز أو الإجراءات التي تتبعها في هذا الشأن؟
- هل تشجع إدارة المؤسسة التعليمية العاملين بمختلف فئاتهم على التجديد والابتكار في مجالات أعمالهم؟
- ما مدى حرص إدارة المؤسسة التعليمية على تنويع الخبرات والمهارات ذات الصلة بأعمالهم؟
- ما درجة الولاء والانتماء لدي أفراد الإدارة العليا والوسطي؟ وما مدى تقبلهم لتحمل مسؤولية التطوير وتبعاته؟

الأنماط القيادية :

- ما هي الأنماط السائدة في المؤسسة التعليمية؟ وما مدى ملاءمتها للمواقف المختلفة؟
- إلى أي حد تساعد الأنماط القيادية السائدة على نشر أو خلق ثقافة مؤسسية إيجابية؟
- هل تساعد الأنماط القيادية في إذكاء روح العمل الجماعي والتجديد والابتكار؟
- ما مدى مساهمة الأنماط القيادية السائدة في حفز الموظفين ودفعهم للعمل الجاد؟

الأهداف والسياسات :

- هل توجد سياسات واضحة للعمل ؟ وهل تغطي هذه السياسات مختلف الإدارات؟
- هل يتم تعديل السياسات وفقاً للمستجدات والظروف البيئية ؟
- هل توجد أهداف واضحة لدي العاملين ؟ وهل توجد مؤشرات ومقاييس لمتابعة تحقيقها ؟
- هل تغطي الأهداف مختلف المجالات وتندرج حسب المستويات الإدارية ؟
- ما مدى مساهمة أو مشاركة العاملين في صياغة أهداف المؤسسة التعليمية ؟ وما هو الأسلوب المستخدم في هذا الشأن ؟

قواعد وإجراءات العمل :

- هل توجد لدي المؤسسة التعليمية أدلة لقواعد وإجراءات العمل ؟ وهل يتم تحديثها وتبسيطها وفقاً للتغيرات في أساليب ونظم العمل واحتياجات المجتمع؟
- ما مدى الالتزام بقواعد وإجراءات العمل من قبل العاملين ؟ وهل توجد نظم فعالة للتعامل مع الحالات المخالفة؟

- هل تعوق الإجراءات والقواعد الحالية قدرة العاملين على الإبداع والابتكار ؟ وما هي مقترحات التطوير ؟ وما كفاءتها ؟

نظم المتابعة والمساءلة :

- هل توجد آليات محددة للمساءلة والمحاسبة عن النتائج ؟ وما مدى كفاية وسلامة هذه الآليات في حالة وجودها؟
- هل تتخذ الإجراءات اللازمة لخلق نظام الرقابة الذاتية لدي الموظفين ؟
- هل توجد أدلة لمقاييس ومؤشرات تقييم أداء الوحدات التنظيمية ؟ وهل تتم الاستفادة من نتائج التقييم في تحديد مجالات التحسين والتطوير المستقبلي؟
- هل يتوافر لدي المؤسسة التعليمية نظام للرقابة الداخلية ؟ وهل تخضع المؤسسة التعليمية للرقابة أو المراجعة من جهات خارجية مستقلة ؟

د. تحليل النظم الإدارية والمعلوماتية Administrative & Information Systems :

تؤدي النظم الإدارية والمعلوماتية دوراً هاماً في تحسين أداء المؤسسة وزيادة فعالية القرارات الإدارية على اختلاف مستوياتها .

ويتضمن تحليل النظم الإدارية والمعلوماتية الجوانب والتساؤلات الآتية :

نظم ولوائح العمل :

- ما مدى مساعدة النظم واللوائح الحالية في ضبط العمل ؟
- هل هناك تعارض أو تداخل بين النظم واللوائح المختلفة ؟
- إلى أي حد تساهم النظم واللوائح الحالية في تحقيق سرعة الإنجاز والأداء ؟
- هل تساعد النظم واللوائح الحالية في كشف الانحرافات السالبة وتحديد طرق التعامل معها ؟
- ما هي مقترحات التطوير في النظم واللوائح الحالية ؟

التوثيق والتحليل واسترجاع البيانات :

- هل يقدم النظام الحالي للمعلومات البيانات أو المعلومات الدقيقة والصحيحة لمن يحتاجها ؟
- هل يوفر النظام الحالي البيانات أو المعلومات عند الحاجة إليها وبالسرعة المطلوبة ؟

- هل تتوفر لدى المؤسسة التعليمية متطلبات تحليل البيانات بالشكل الذي يفيد في اتخاذ القرارات ؟
- ما مدى سهولة حفظ أو تخزين واسترجاع البيانات ؟
- هل يتم الاعتماد على مستوى مناسب من التقنيات في توثيق وتحليل واسترجاع البيانات ؟
- ما مدى استخدام التقنيات الحديثة في ميكنة الأعمال ؟
- كيف تقارن نظم المعلومات المستخدمة بالمؤسسة التعليمية مع النظم المستخدمة في المنظمات المماثلة ؟

نظم الاتصالات والتقارير :

- إلى أي مدى تستخدم الاتصالات الشخصية في أداء العمل مقارنة بالاتصالات المكتوبة ؟ وما مدى فعالية الاتصالات الشخصية ؟
- ما هي أنواع التقارير المستخدمة في تسيير ومتابعة العمل بالمؤسسة التعليمية ؟ وهل يستفاد منها ، أم أنها مجرد شكل يتم استيفاؤه ؟
- هل توجد نماذج أو أشكال محددة لهذه التقارير ، وإجراءات وإرشادات واضحة لكيفية استكمال بياناتها ومواعيدها ؟
- هل تتوفر لدى المؤسسة التعليمية شبكة إلكترونية داخلية لتبادل المعلومات ؟ وأن لم تكن متوافرة، فهل هناك حاجة حقيقية لها ؟
- هل يتم استحداث وتطوير نظم المعلومات والاتصالات لتستوعب التطويرات المختلفة في بيئة العمل ؟

هـ. تحليل أدوات وأساليب تقديم الخدمات **Provision of Services**:

يتلخص السبب الأساسي لوجود أية مؤسسة تعليمية في تقديم خدمة تعليمية وبحث علمي وخدمة للمجتمع.

وفي تحليل أدوات وأساليب تقديم الخدمات، يجب التركيز على الجوانب والتساؤلات الآتية :

أدوات وتجهيزات التعليم والتعلم :

- هل تتوفر التجهيزات والتقنيات الملائمة لتقديم الخدمة (معامل-مدرجات – مكتبة الخ..؟)
- ما هي التجهيزات المتوفرة حالياً بالمؤسسة التعليمية؟ وما هي كفاءة أداءها؟
- هل تحقق هذه التجهيزات المعايير القياسية؟
- ما هو العجز الحالي في التجهيزات؟
- هل يتم استغلال هذه التجهيزات والتقنيات الاستغلال الأمثل ؟
- هل يتم استحداث وتطوير وصيانة هذه الأدوات والتجهيزات بصفة مستمرة ؟
- **وقت ومكان تقديم الخدمات التعليمية والبحثية :**
- هل تعد الأماكن الحالية مناسبة للتعليم والتعلم والبحث العلمي ؟
- هل يعد مكان الخدمة ذاته ملائماً لمن يتلقونها ؟
- هل يتوافر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والفئات المعاونة لتقديم الخدمة ؟
- هل نصيب الطالب من الدرجات والمعامل مناسب للمعايير القياسية؟
- هل الأماكن المتاحة للطلاب لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة يحقق المعايير القياسية ؟ في حالة لا ما هو العجز؟

الخدمات المجتمعية:

- هل توجد خطة واضحة لارتباط المؤسسة بالمجتمع؟
- هل يتم توثيق الخدمات المقدمة للمجتمع؟
- هل يتم الاستعانة بالأطراف المجتمعية في الخدمات المختلفة التي تقدمها المؤسسة؟
- ما مدى مساهمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الخدمات المجتمعية؟

و- البنية التحتية وتجهيزات أماكن التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع:

يتلخص السبب الأساسي لوجود أية مؤسسة تعليمية في تقديم خدمة تعليمية وبحث علمي وخدمة للمجتمع، و يجب التركيز على الجوانب والتساؤلات الآتية :

١- أدوات وتجهيزات التعليم والتعلم :

- هل تتوفر التجهيزات والتقنيات الملائمة للتعليم والتعلم (معامل- مدرجات - مكتبة الخ..؟)
- ما هي التجهيزات المتوفرة حالياً بالمؤسسة التعليمية؟ وما هي كفاءة أداءها؟
- هل تحقق هذه التجهيزات المعايير القياسية؟
- ما هو العجز الحالي في التجهيزات؟
- هل يتم استغلال هذه التجهيزات والتقنيات الاستغلال الأمثل؟
- هل يتم استحداث وتطوير وصيانة هذه الأدوات والتجهيزات بصفة مستمرة؟

٢- وقت ومكان تقديم الخدمات التعليمية والبحثية :

- هل تعد الأماكن الحالية مناسبة للتعليم والتعلم والبحث العلمي (مدرجات - معامل - فصول - مكتبة - الخ ... ؟
- هل يعد مكان الخدمة ذاته ملائماً لمن يتلقونها؟ (المساحة- ساعات التشغيل المتاحة - التشغيل الفعلي.. الخ ؟
- هل نصيب الطالب من الدرجات والمعامل مناسب للمعايير القياسية؟
- هل الأماكن المتاحة للطلاب لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة يحقق المعايير القياسية؟ في حالة لا ما هو العجز؟
- هل عوامل الأمن والسلامة متوافرة بأماكن تقديم الخدمة؟ وما كفاءتها؟

٣- الخدمات المجتمعية:

- هل توجد خطة واضحة لارتباط المؤسسة بالمجتمع؟
- هل يتم توثيق الخدمات المقدمة للمجتمع؟
- هل يتم الاستعانة بالأطراف المجتمعية في الخدمات المختلفة التي تقدمها المؤسسة؟
- ما مدى مساهمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الخدمات المجتمعية؟
- هل أماكن تقديم الخدمة الاجتماعية مناسبة؟

هـ- أساليب التعليم والتعلم ودعم الطلاب:

ويشمل هذا العنصر تحليل للوضع الحالي لأساليب تقديم الخدمة التعليمية ودعم الطلاب ومن أهم التساؤلات ما يلي:

- ما هي السياسة الحالية لقبول الطلاب المصريين أو الوافدين؟

- ما هي الأنشطة الحالية لتقديم دعم الطلاب؟ (رعاية صحية – دعم مالي- رعاية متفوقين – دعم المغتربين وذوي الاحتياجات الخاصة..الخ)
- ما هي الأنشطة الطلابية المتاحة ؟ عدد المشاركين؟
- ما هي الخدمات المقدمة للخريجين؟ آليات المتابعة؟
- هل تتبنى المؤسسة معايير أكاديمية ؟ وكيف يتم تطبيقها؟
- هل البرامج التعليمية والمقررات الدراسية مناسبة للمؤسسة ؟ هل تم توصيفها؟(ما قبل التخرج وما بعد التخرج)
- ما هي الإستراتيجية الحالية للتعليم والتعلم (أنماط مختلفة – تعلم ذاتي – تدريب ميداني – تعامل مع المشاكل المتكررة- تقويم الطلاب – الكتاب الجامعي ..الخ)
- أنشطة البحث العلمي التي تتم بالمؤسسة.

ز. الموارد المالية:

- وتشمل رأس المال ممثلاً في موازنة المؤسسة السنوية من الجامعة والوحدات ذات الطابع الخاص والمصادر الأخرى ، ومن أهم الجوانب والتساؤلات ما يلي:
- كفاية الموارد بما يتلائم مع حجم النشاط ويساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة.
 - حسن استغلال الموارد من خلال تعظيم الاستفادة منها وتقليل الفاقد والمحافظة عليها من خلال الصيانة المستمرة.
 - التكلفة المناسبة حيث يجب الحصول عليها بتكلفة مناسبة تساعد على خفض تكاليف الأداء.
 - الملائمة حيث يجب أن تتلائم مع الاحتياجات الفعلية والاستخدامات المتوقعة.

ح. القيم المشتركة:

- تتمثل القيم المشتركة في المعتقدات والأخلاقيات والعادات وأنماط السلوك التي تسود المؤسسة، ومن ثم توجه القرارات والتصرفات الخاصة بالقيادات الأكاديمية والإدارية ، والعاملين في المؤسسة. وبلغة أخرى تتعلق القيم المشتركة في أي مؤسسة بما يلي:-
- ما هو حلال وما هو حرام.
 - ما هو جيد وما هو سيئ.
 - ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي مهنيًا.
 - ما هو مقبول من المجتمع وما هو غير مقبول.

ط. نظم الجودة الداخلية: يمثل وجود نظام داخلي لضمان الجودة عنصراً أساسياً للبيئة الداخلية في المؤسسة التعليمية، ويوجد عدد من الجوانب والتساؤلات للتأكد من أن النظام يضمن الجودة الشاملة في الأداء:

- هل يوجد نظام داخلي متكامل لإدارة الجودة؟
- هل تتم عملية التقويم الذاتي للأداء الكلي للمؤسسة بصفة مستمرة ؟
- ما هي طبيعة المؤشرات المستخدمة؟
- هل تتم مقارنة النتائج عبر فترات زمنية مختلفة ؟ وهل تتم مقارنتها بالمعايير القياسية؟
- هل يحدث تغيير ملموس في الأداء نتيجة الاستفادة من التقويم الذاتي؟

٦. تحليل البيئة الخارجية: **Analysis of External Environment**

يستهدف تحليل البيئة الخارجية التعرف على الفرص المتاحة بها (Opportunities) للعمل على استغلالها أو الاستفادة منها لصالح المؤسسة التعليمية، وكذلك توقع التهديدات (Threats) أو التحديات المنتظر مواجهتها نتيجة التغيرات في هذه القوى والاستعداد لمواجهتها أو التصدي لانعكاساتها السلبية على المؤسسة التعليمية.

كيف يتم تحليل البيئة الخارجية؟

يتطلب تحليل البيئة الخارجية مهارات وخبرات متميزة في التنبؤ باتجاهات التغيير في القوى الخارجية ذات الصلة بأنشطة وقرارات المؤسسة التعليمية، وأيضا في تحليل الانعكاسات الإيجابية والسلبية لهذه القوى على المؤسسة التعليمية، وصياغة السيناريوهات البديلة للتعامل مع هذه التغيرات. وبرغم صعوبة وضع آلية محكمة لتحليل البيئة الخارجية، فإن هناك مجموعة من الخطوات الإرشادية التي يمكن الاستعانة بها في هذا الشأن، ومن أهم هذه الخطوات ما يلي:

- ١- جمع البيانات والمعلومات التي تقيد في تحديد البيئة الخارجية المطلوب دراستها، وتحديد أولويات هذه المتغيرات بالنسبة للمؤسسة التعليمية. بمعنى أن المتغيرات الاقتصادية قد تكون هي الأهم لبعض المؤسسات التعليمية، في حين تكون المتغيرات السياسية والقانونية هي الأكثر أهمية لمؤسسات تعليمية أخرى خدمية حكومية. والسؤال هنا يكون: ما هي المتغيرات المطلوب دراستها وتحليلها وما هي الأهمية النسبية لهذه المتغيرات؟
- ٢- التنبؤ باتجاهات التغيير بالنسبة لكل عنصر من عناصر البيئة الخارجية ذات الصلة بأعمال المؤسسة التعليمية ووضع الافتراضات وتحديد الاحتمالات الخاصة بالتغيير المتوقع.
- ٣- وضع السيناريوهات البديلة للتعامل مع التغيرات المتوقعة والافتراضات التي تقوم عليها واحتمالات حدوثها. والمقصود هنا هو التفكير في الحلول البديلة التي يمكن أن تتبناها المؤسسة التعليمية في حالة حدوث تغيير معين. ماذا لو جاء التغيير في الاتجاه أ، وماذا لو جاء في الاتجاه ب؟ ما الذي يجب أن نفعله؟
- ٤- التحليل المتعمق للسيناريوهات البديلة في ضوء المزيد من المعلومات والتحليلات التي تقيد في اختيار السيناريو الأكثر احتمالا للحدوث.

٧- التقرير النهائي للتحليل

من الطبيعي أن الإدارة العليا في أية منظمة تحتاج إلى التعرف على النتائج النهائية لتشخيص وتقييم الأوضاع الحالية للمؤسسة التعليمية قبل أن تتخذ قرارها بشأن الأهداف الإستراتيجية الجديدة، أو الاستمرار في تطبيق سياساتها وإستراتيجيتها الحالية أو التحول إلى سياسات وإستراتيجيات جديدة. ومن المؤكد أن الإدارة العليا لا تمتلك من الوقت - وربما من الرغبة - ما يمكنها من الدخول في تفاصيل المنهجية والإجراءات التي استخدمت في التشخيص والتقييم، ولذلك يجب إعداد تقرير متكامل وشامل لنتائج وتشخيص وتقييم الأوضاع الحالية للمؤسسة التعليمية.

ومن المقترح أن يتضمن التقرير عرضاً شاملاً وموجزاً للجوانب التالية :

أ- **منهجية وإجراءات التشخيص والتقييم:** يتضمن هذا الجزء إشارة موجزة إلى المصادر التي اعتمد عليها فريق الدراسة في توفير المعلومات المطلوبة ، وأهم الأدوات التي استعان بها في توفير هذه المعلومات ، ومن أمثلتها اللقاءات المكثفة مع القيادات العليا بالمؤسسة التعليمية ، والمقابلات المتعمقة مع المسؤولين عن مجالات العمل الرئيسة في المؤسسة التعليمية ، وورش العمل أو الحلقات النقاشية مع موظفي المؤسسة التعليمية، وأيضاً استقراء الوثائق المختلفة والإطلاع على الإحصاءات ، واستطلاع آراء عينات من المتعاملين مع المؤسسة التعليمية، وغير ذلك من الأساليب التي استخدمت بالفعل ، ويتضمن هذا الجزء أيضاً بياناً بأهم المتغيرات التي تمت دراستها ، سواء داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها.

ب- **المؤشرات الإستراتيجية للأداء:** يعرض هذا الجزء لأهم المؤشرات الإستراتيجية للأداء خلال الفترة الحالية مقارنة بالفترة الماضية (ويفضل استخدام سلسلة زمنية لمدة ٥ سنوات). وعادة يتم اختيار المؤشرات الخاصة بقياس الجوانب المختلفة للكفاءة والفعالية والجودة والتكلفة.

ت- **أهم جوانب القوة والمميزات التي تنفرد بها المؤسسة التعليمية:** في هذا الجزء يتم حصر عوامل النجاح المتوافرة لدى المؤسسة التعليمية والتي تحقق بها وضعاً متميزاً عن غيرها من المؤسسات التعليمية المماثلة، أو التي تمثل قوتي داعمة لأداء مهامها بكفاءة وفعالية . وغالباً ما تتعلق هذه الجوانب بالموارد المالية والموارد البشرية والبنية الأساسية السائدة والمؤسسية والنظم الإدارية والمعلوماتية ، فضلاً عن الثقافة المؤسسية السائدة في المؤسسة التعليمية وسمعتها لدي المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها أو منتجاتها.

ث- **أهم جوانب القصور أو المشكلات التي تعاني منها المؤسسة التعليمية:** يتناول هذا الجزء حصر أهم نقاط الضعف والمشكلات التي تعاني منها المؤسسة التعليمية وتحتاج إلى اتخاذ إجراءات من قبل الإدارة العليا لمعالجتها أو على الأقل للحد منها. وفي معظم الأحيان تتعلق هذه المشكلات بعجز الموارد المالية، وعدم اكتمال البنية الأساسية والمؤسسية ، وضعف الموارد البشرية والمهارات والقدرات المتوفرة في بعض مجالات العمل ، والخلل في الهياكل والعلاقات التنظيمية ، وبعض مظاهر تدني الروح المعنوية والانتماء التنظيمي والاعتراب الوظيفي ، وتدني جودة الأداء أو الخدمات المقدمة أو المخرجات النهائية للعمل (للطلاب)، وغير ذلك من الجوانب أو المشكلات المشابهة ، وذات التأثير السلبي على نمو المؤسسة التعليمية وسمعتها.

ج- **الفرص المتاحة للمؤسسة التعليمية:** يعرض هذا الجزء لأهم القوي والمؤثرات أو الظروف المحيطة بالمؤسسة التعليمية (حالياً أو يتوقع حدوثها مستقبلاً) والتي يمكن استغلالها أو اقتناصها لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية أو الاستفادة منها في تحقيق أهداف أو نتائج إضافية . وتأتي هذه الفرص من خارج المؤسسة التعليمية ، وغالباً ما ترتبط بصدور قوانين جديدة أو حدوث بعض التغيرات السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية لصالح المؤسسة التعليمية ، أو

ظهور تقنيات جديدة ذات مردود إيجابي للمؤسسة التعليمية . وهنا تتم الإجابة عن سؤال محدد هو : ما هي الفرص المتاحة حالياً أو المتوقعة مستقبلاً ، وكيف يمكن الاستفادة منها؟

ح- **التحديات المتوقعة حالياً أو مستقبلاً :** في هذا الجزء يتم تحديد التهديدات أو التحديات التي تواجه المؤسسة التعليمية نتيجة للتغيرات الحالية أو المحتملة في البيئة الخارجية . وتأتي التهديدات من نفس مصادر الفرص . والمطلوب في هذا الجزء هو الإجابة عن السؤال : ما هي التحديات أو التهديدات المحتمل مواجهتها ؟ وكيف يمكن التغلي عليها أو على الأقل التقليل من انعكاسها السلبية؟

خ- **موقف المؤسسة التعليمية مقارنة مع المؤسسات التعليمية المماثلة :** في هذا الجزء يتم عقد مقارنة عامة بين المؤسسة التعليمية والمؤسسات التعليمية الأخرى المماثلة أو المنافسة لها ، وهنا يقوم فريق الدراسة بتحديد أهم العوامل والمتغيرات العامة نجاح المؤسسة التعليمية في أداء مهمتها ، ومقارنة وضع المؤسسة التعليمية مع غيرها من المؤسسات التعليمية ، وذلك بهدف استخلاص الإجابة عن السؤال : ما موقع مؤسساتنا من المؤسسات التعليمية الأخرى ؟ وأين نحن من غيرها ؟

د- **الاتجاه العام لمسار المؤسسة التعليمية :** في هذا الجزء يعرض فريق الدراسة التشخيصية الاستنتاجات العامة حول مدى تقدم المؤسسة التعليمية إيجابية النتائج التي حققتها خلال الفترة السابقة ، وأهم مجالات التطوير المقترحة في الإستراتيجية المستقبلية بالإضافة إلى الإشارة إلى أية قضايا إستراتيجية يري الفريق تناولها ، أو توجيه اهتمام الإدارة العليا إليها .

ذ- **استخدام نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية في تحديد الإستراتيجيات البديلة:** بعد تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية ونقاط الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وتحديد الأهمية النسبية لهذه النقاط ، يتم تحديد الإستراتيجيات البديلة توضح كيف أن التهديدات والفرص الخارجية التي تواجه المؤسسة يمكن أن تتواءم مع مجالات الضعف والقوة الداخلية في هذه المؤسسة ، وينتج عن ذلك أربعة مجموعات من البدائل الإستراتيجية الممكن تطبيقها.

جدول (١٤) البدائل الإستراتيجية طبقاً للتحليل البيئي

العوامل الإستراتيجية الداخلية	العوامل الإستراتيجية الخارجية
مجاللات القوة (S) ضع قائمة من ١٠-٥ مجاللات قوة داخلية في هذا المكان	مجاللات الضعف (W) ضع قائمة من ١٠-٥ مجاللات ضعف داخلية في هذا المكان
إستراتيجية نمو وتوسع	إستراتيجية تطوير وتحسين
إستراتيجية ثبات واستقرار	إستراتيجية انكماش
الفرص (O) ضع قائمة من ١٠-٥ فرص خارجية في هذا المكان	التحديات (T) ضع قائمة من ١٠-٥ فرص خارجية في هذا المكان

رابع عشر: إدارة الجودة والتحسين

يشمل هذا المجال أنظمة ضمان الجودة والتقويم الذاتي، وخطط التحسين، وأثر خطط التحسين السابقة من خلال التحقق من أن:

- نظم القيادة والإدارة وضمان الجودة كافية لإدارة الأنشطة الأكاديمية القائمة وأيضاً قادرة على الاستجابة للتطور والتغيير.
- توفر القيادة الأكاديمية في المؤسسة أساساً سليماً ومستداماً للأنشطة الأكاديمية حتى تزدهر في مناخ يشجع على التعلم.
- تميز التقويم الذاتي والتقارير الداخلية وخطط التحسين بالعلانية والشفافية وبالتركيز على الأهداف ودعم التحسين المستمر.
- يتوفر لدى المؤسسة آليات لتلقي ودراسة آراء من لهم اهتمام شرعي في أنشطتها (مختلف أنواع المستفيدين المعنيين).
- هناك خطوات فعالة وفورية تتخذ لتعزيز مواطن القوة ومعالجة أي نقاط ضعف وإظهار المسؤولية والمساءلة.

وفي هذا الإطار يجب وجود نظام للتقويم المستمر والتحسين في حالة وجود نقاط ضعف أو لتعزيز مواطن القوة مع الأخذ في الاعتبار المكونات والعناصر التالية:

جدول (١٥) المتطلبات الواجب توافرها لمكونات إدارة الجودة

العناصر	المكونات
الإجراءات، الفعالية، المخرجات	القيادة والإدارة
التقارير، إستطلاع الرأى، التغذية الراجعة، التحليل الإحصائي، الإجراءات، الخطط، خطط التحسين والتعزيز	المراجعة الداخلية
إستخدام التغذية الراجعة، المخرجات والإجراءات، خطط التحسين	المراجعة الخارجية
الهيكل، التشكيل، المكان، الإجتماعات، الفعاليه، الأنشطة والإجراءات	وحدة الجودة
المعايير الأكاديمية، المعايير الإدارية، المعايير البحثية، المعايير المجتمعية، المعايير القيادية	مراجعة وتحسين جميع المعايير
الإجراءات، التغذية الراجعة، الإجراءات المقابلة، خطط التحسين، الإستجابة	أراء المستفيدين
التقويم الذاتى، تقرير المقررات، التقارير الداخلية، التطوير المستمر، أنظمة الجودة	إلتزام المؤسسه بتوكيد الجودة
الإجراءات، الإلتزام، / الفعالية، المخرجات	خطط التحسين السابقة

وتصاغ المنظومة فى دورة ديمنج لإدارة الجودة الشاملة خطط-نفذ-تحقق-عدل Plan-Do-Check-Act ولهذا فإن هناك ثلاث إجراءات هامة فى عملية المراجعة والتحسين تشمل:

أ.التدقيق الداخلى **Internal Auditing**: من المبادئ العامة فى أنظمة الجودة أن تقع مسئولية إجراء التدقيق الذاتى للبرنامج أو المؤسسة على المؤسسة ذاتها، والتدقيق الداخلى من أهم العناصر فى عملية المراجعة أو التقييم الخارجى، فمن مصلحة المؤسسة أن تجري تدقيقا داخليا موضوعيا وعلميا لبرامجها طبقا لمعايير ضمان الجودة المعتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ويمكن أن تستغرق عملية التدقيق الداخلى فترة من شهرين إلى ٣ شهور، ويجب أن يؤدي تقرير التدقيق الداخلى إلى إجراءات محددة على المؤسسة تنفيذها لتعزيز وتطوير مواطن القوة ولمعالجة مواطن الضعف التي تم تحديدها بناء على خطة التحسين المتفق عليها^[٣].

وتشكل وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة التعليمية لجنة فنية تقويمية لكل مجال من مجالات اعتماد مؤسسات التعليم العالى الواردة بدليل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، تتكون عادة من ٣ - ٥ أعضاء، ويراعى فى عضوية اللجنة أن تضم ممثلين عن أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين لتنفيذ عمليات التدقيق الداخلى، كما يمكن للجنة أن تقوم بإشراك أفراد آخرين حسبما تقتضى الحاجة.

وعملية التدقيق الداخلي فيما يخص العملية التعليمية هي عملية فحص لنتائج الامتحانات ونماذج منها وغيرها من أشكال التقييم (مثل Portfolios-التقارير-العروض التقديمية presentations)

وتتم عمية الفحص عادة في نهاية الفصل الدراسي أو السنة الدراسية، ويكون الغرض من عملية التدقيق هو ضمان تناسب الأسئلة مع محتويات المقرر، ضمان تغطية الأسئلة بالورقة الامتحانية مع النتائج التعليمية المستهدفة من المقرر، ضمان تطبيق المعايير والنظم المعتمدة من المؤسسة لعملية سير الامتحانات (مثل نظام العمل داخل اللجان الامتحانية ونظام العمل داخل الكنترول)، التأكد من مراجعة وتصحيح الورقة الامتحانية من قبل لجنة الممتحنين للمقرر، والتحقق من نزاهة وموضوعية وشفافية عملية وضع الدرجات.

تعد اللجنة تقرير التدقيق الداخلي طبقاً لمعايير ضمان الجودة والاعتماد والدليل الإرشادي بملحق رقم (٦)، ثم تقوم بمناقشة التقرير على أوسع نطاق مع المعنيين لاستخلاص وتحديد الايجابيات والسلبيات داخل البرنامج أو المؤسسة. تعد اللجنة تقرير التدقيق الداخلي في صورته النهائية وتحيله الى الإدارة العليا بالمؤسسة وترسل نسخة الكترونية أو/و نسخة ورقية إلى مركز الجودة بالجامعة.

ويسعى تقرير التدقيق الداخلي بعد تقديم تعريف عام للمؤسسة لتقديم إجابة واضحة عن مدى

استيفاء المؤسسة/ البرنامج لبنود المعايير المحددة طبقاً لنموذج معايير التقييم المؤسسي أو البرامجي المعد لذلك. ثم يقدم ملخصاً يظهر فيه نقاط القوة والضعف فيما يتعلق بأنشطة المؤسسة / البرنامج والاحتياجات والاستراتيجيات وآليات العمل من اجل التطوير والتحسين المستمر. كذلك يظهر أي تغييرات وتطورات أضيفت إلى عملية التدقيق الداخلي السابقة وأية اقتراحات مستقبلية. ويلحق ذلك إدراج الوثائق والقوانين واللوائح المنظمة للعمل بالمؤسسة وكذلك قائمة بأسماء ودرجات والمسميات الوظيفية لأعضاء لجنة التدقيق الداخلي.

ب.التقويم الذاتي Self Assessment:

تتطلب نظم ضمان الجودة والاعتماد أن تعد المؤسسة التعليمية إما دراسة ذاتية سنوية أو تقريراً سنوياً طبقاً لمعايير محددة. ويوضح الجدول التالي مقارنة بين كل من النوعين من التقارير. وفي جميع الأحوال يجب توافر الاعتبارات التالية: الدقة – الشمول – بذل جهد مكثف – تضافر وتعاون واشتراك وتنسيق جهود جميع أعضاء المؤسسة – دعم القيادة – دعم النتائج الواردة بالشواهد والأدلة - جمع وتحليل البيانات بأساليب علمية - توضيح منهجية العمل وأدوات و عمليات جمع وتحليل البيانات. ويتم كتابة نسخة مبدئية (مسودة) ومناقشتها مع كافة الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة ثم يتم في ضوء ذلك كتابة النسخة النهائية. ويوضح ملحق رقم (٦) نموذجاً إرشادياً لإعداد الدراسة الذاتية والتقرير السنوي للكلية. ويعنى مشروع التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد بأن تعد المؤسسات التعليمية في هذه المرحلة تقريرها السنوي للدراسة الذاتية طبقاً للنماذج المعدة بهذا الخصوص.

وفي هذا الإطار، من المهم التوافق في أساسيات هامة للأنشطة والكيانات التي تم إنشاؤها لإدارة الجودة في المؤسسات التعليمية على النحو التالي:

جدول (١٦) مقارنة للتقرير السنوي مقابل الدراسة الذاتية

وجه المقارنة	التوقيت	الدراسة الذاتية	التقرير السنوي
			الإعداد
	التوقيت	الخطوة الأولى	سنويا
	الترتيب	مع بداية تأهيل المؤسسة للتقدم للإعتماد وكذا قبل التقدم للإعتماد	بعد إجراء أول دراسة ذاتية
الهدف		- توصيف وتشخيص الوضع الحالي للمؤسسة في ضوء معايير الاعتماد - إعداد خطة مستقبلية توجه أنشطة المؤسسة لعلاج الضعف وتعزيز القوة	- متابعة ومراجعة الأنشطة الفعلية للمؤسسة مقارنة بالمحتوى الوارد في خطط المؤسسة عن العام الماضي - إعداد خطط تنفيذية لأنشطة المؤسسة في العام القادم
مكوناته / أنواعه		ثلاث أجزاء رئيسية - بيانات وصفية - تقرير التقييم الذاتي - الخطة التنفيذية للتحسين والتطوير	- يتم إعداد التقرير السنوي للمؤسسة وفقا لوضعها من حيث الاعتماد: - وضع انتقالى للمؤسسة قبل حصولها على الاعتماد ويشمل التقرير أنشطة ومهام المؤسسة لتحسين نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة الواردين في تقارير المراجعة السابقة (نموذج ٤أ - إصدارات الهيئة) - بعد أن حصلت المؤسسة على الاعتماد وتسعى للحفاظ عليه وتجديده ويجب أن يغطي التقرير تفصيليا موقف المؤسسة من المعايير الحاكمة بكل مؤشراتها وعناصرها وخصائصها (نموذج ٤أ - إصدارات الهيئة).

ت. التقييم الخارجى External Evaluation: تهدف إجراءات ضمان الجودة والاعتماد إلى التأكد من أن برامج وأنشطة المؤسسة التعليمية بشكل عام وبرامجها الأكاديمية بشكل خاص تحقق معايير الجودة وتهدف أيضا إلى تنمية وتطوير إجراءات التقييم الذاتي للبرنامج أو المؤسسة، ويشكل تقرير التقييم الذاتي للمؤسسة أساسا لعملية التقييم الخارجى.

والتقييم الخارجى هو عملية تقييم لأداء البرنامج أو المؤسسة التعليمية بغرض التحقق من مطابقتها أسلوب سير العملية التعليمية للنظام الذى أقرته المؤسسة لذلك والتأكد من أن جميع أنشطة البرنامج أو المؤسسة تقع تحت مظلة رسالة المؤسسة، والتحقق من مدى نزاهة وموضوعية أعمال تقويم الطلاب، كما يتم أيضا تقديم المشورة بشأن أى تغييرات مقترح إدخالها على البرنامج بناء على تعليقات واقتراحات الطلاب بشأن تقييم العمل وكذلك مساعدة البرنامج أو المؤسسة لوضع خطة التحسين.

وينى التقييم الخارجى فى الأساس على عملية فحص وملاحظة ثم تقديم تقرير نهائى بناء على الأدلة والشواهد التى توفرت خلال عملية التقييم، ويتم خلال عملية التقييم فحص الآتى:

- توصيف البرنامج والمقررات،
- تقارير البرنامج الأكاديمى ومقرراته،
- التقرير السنوى للمؤسسة التعليمية عن العام الأكاديمى المراد تقديم تقرير عنه،
- التغذية الراجعة من الطلاب والمستفيدين،
- تقرير التدقيق الداخلى للبرنامج (إن وجد).

والمقيم الخارجى هو أكاديمى يعمل بمؤسسات التعليم العالى الأخرى المشاركة فى نظام الجودة، ويكون لديه خبرة كافية فى عمليات المراجعة للبرامج الأكاديمية والمؤسسات التعليمية عن طريق العمل كمراجع نظير.

خامس عشراً: إدارة نظم ضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية وبالجامعات

أهداف نظم ضمان الجودة الداخلية بالمؤسسات التعليمية

- الارتقاء بمستوى الأداء للنهوض برسالة المؤسسات التعليمية بفاعلية وكفاءة.
- استحداث آلية للتحسين والتطوير المستمر فى العملية التعليمية والإدارية.
- خلق روح التنافس الإيجابي بين الكليات والأقسام العلمية للتطوير فى الأداء الجامعي.
- ضمان قدرة الخريج على تلبية متطلبات سوق العمل.
- التوافق مع متطلبات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد .

معايير التقييم للعملية التعليمية

- أن يكون للكلية أهداف قصيرة وطويلة الأجل واضحة ومعانة وأن تتوافق مع رسالة وأهداف الجامعة
- توافر آليات صالحة لاتخاذ القرار
- دعم حرية الأساتذة والطلاب فى مناقشة تلك الأهداف
- تقويم وتوثيق أداء الطلاب فى جميع البرامج
- وجود برامج للدراسات العليا تحقق مستوى متميز من البحث العلمي
- توافر هيئة تدريس تقدم مستوى متميز من الدراسات العليا والبحث العلمي
- توجيه نتائج الأبحاث العلمية لخدمة المجتمع والبيئة
- إستخدام التحكيم المقارن لضمان مستوى الجودة
- إلتزام الكلية بالسعي وراء التفوق والتميز

السمات الرئيسية لعملية ضمان الجودة والاعتماد بالمؤسسات التعليمية

- المؤسسة التعليمية مسؤولة عن تقديم برامجها الأكاديمية، وكذلك عن اختيار المعايير الأكاديمية ونظم الجودة لبرامجها التي يجب ان تتوافق مع المعايير الأكاديمية القومية
- إن التقويم الذاتى المبني على الأدلة الذي تقوم به المؤسسات يعتبر محورياً لعمليات المراجعة الداخلية والخارجية
- يتعين الإلتزام بمعايير اللجنة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد والتي سيتم الاعتماد عليها فى توجيه عمليات المراجعة الداخلية والخارجية

- يتم استخدام مراجعة النظراء الخارجيين في الزيارات الميدانية للوصول إلى أحكام مبنية على الأدلة
- يجب أن توفر نظم ضمان الجودة الداخلية معلومات وبيانات كافية لأي فحص خارجي

أثر عمليات ونظم ضمان الجودة

- نظم الإدارة وضمان الجودة كافية لإدارة الأنشطة الأكاديمية الموجودة وللإستجابة إلى التطور والتغيير.
- يتسم التقييم الذاتي، والتقارير الداخلية، وخطط التحسين بالعلانية والشفافية والتركيز على الهدف والدعم لعملية التحسين المستمر
- لدى المؤسسة آليات لتلقي ومعالجة آراء من لهم اهتمام مرتبط بالأنشطة (مختلف مجموعات المستفيدين)
- يتم اتخاذ إجراء فعال وفوري لتعزيز نقاط القوة، ومواجهة أية نقاط ضعف، وإظهار المسؤولية والمساءلة

أسس تطبيق المؤسسات التعليمية لمعايير ونظم ضمان الجودة

- ١ - فهم رسالة المؤسسة التعليمية بوضوح وتحديد نماذج المخرجات المرجوة.
- ٢ - تطبيق أفضل طرق التعليم والتعلم بشكل منظم.
- ٣ - التطوير المستمر في مدخلات المؤسسة التعليمية وعملياتها ومخرجاتها لتتوافق مع المواصفات العالمية.
- ٤ - تشكيل هيكل تنظيمي فعال لإدارة نظم الجودة
- ٥ - تدريب العاملين بالمجتمع الأكاديمي والإداري على تطوير نظم الجودة وضبط فاعليتها وضمان استمراريتها.

مقومات قدرة المؤسسة التعليمية على الاستمرارية في تحقيق الأهداف

- توفير آلية لاتخاذ القرار تواكب تحديات المستقبل
- وجود برنامج تقييم له صفة الاستمرارية يقدم المعلومات اللازمة للتخطيط المستقبلي
- توفير المصادر المالية والبشرية والمادية التي تضمن الاستمرارية
- بناء نظم التقييم على مبدأ التقييم الذاتي (الدراسة الذاتية) مع مراعاة الشفافية عند التنفيذ بهدف ضبط إيقاع العملية التعليمية استعداداً للاعتماد
- التقييم المستمر لمستويات الأداء وفق المعايير المقبولة عالمياً

التقويم وسيلة حيوية لتحقيق الأهداف الآتية:

- خريج متميز قادر على المنافسة في أسواق العمل
- تكوين قاعدة علمية من العلماء المتميزين
- بحث علمي معاصر ويساهم في معالجة مشكلات المجتمع

خصائص نظم وعمليات ضمان الجودة بالمؤسسات التعليمية

- المؤسسة هي المسؤولة عن تقديم برامج التعليم العالي بها، وكذلك عن اختيار المعايير الأكاديمية ونظم الجودة لبرامجها التي تتوافق مع المعايير القومية
- نظم الإدارة وضمان الجودة كافية لإدارة الأنشطة الأكاديمية القائمة وللإستجابة إلى التطور والتغيير
- توافر آليات بالمؤسسة لتلقي وتفعل آراء مجموعات المستفيدين
- يتسم التقويم الذاتي، والتقارير الداخلية، وخطط التحسين بالعلانية والشفافية والتركيز على الهدف والدعم لعملية التحسين المستمر
- يتم اتخاذ إجراء فعال وفوري لتعزيز نقاط القوة، ومواجهة نقاط الضعف، وتحديد المسؤولية والمسائلة
- عندما يتم تطوير نظم داخلية لضمان الجودة، يجب أن توفر هذه النظم معلومات كافية لأي فحص خارجي بما في ذلك النظر في طلبات الاعتماد المقدمة للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد
- التقويم الذاتي المبني على الأدلة الذي تقوم به المؤسسات يعتبر محورياً لعمليات المراجعة الداخلية والخارجية
- يتم استخدام مراجعة النظراء الخارجيين للوصول إلى أحكام مبنية على الأدلة

متطلبات إنشاء نظام داخلي للجودة بالمؤسسات التعليمية

- الالتزام الواضح من القيادات العليا في الجامعة والكليات والأقسام.
- الالتزام المؤسسي بتطبيق مفهوم الجودة.
- نشر فكر الجودة لخلق وإدارة ثقافة التغيير.
- تحديد رسالة وأهداف المؤسسة التعليمية وتصميم هيكل البرامج التعليمية لتحقيق المعايير الأكاديمية القياسية القومية المرجعية وبما يتلاءم مع تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية .
- إعداد الكوادر الأكاديمية والإدارية والفنية.
- إنشاء وحدة فعالة لضمان الجودة والتأهيل للاعتماد بالمؤسسة التعليمية.
- التواصل الفعال بين الوحدة ومركز ضمان الجودة والتأهيل للاعتماد بالجامعة لدعم فاعلية نظم الجودة.

- إدارة الصراع الداخلي وتقليل مساحات الجزر المنعزلة.
- إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين فاعلية عملية التعليم والتعلم وتقييم الطلاب.
- وضع السياسات والإجراءات من قبل المؤسسة التعليمية لتحقيق الضوابط الحاكمة للعملية التعليمية والتي تتضمن:
 - التحويل من نظام التعليم إلى نظام التعلم المعتمد على الطالب.
 - التغلب على الدروس الخصوصية (إن وجدت).
 - تحقيق ضوابط الكتاب الجامعي (إن وجد).
 - الالتزام بالحد الأقصى لعدد الطلاب في القاعات الدراسية والمعامل من خلال توفير الآليات للتفاعل مع النقص أو الزيادة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم
 - تلبية احتياجات سوق العمل من خلال التواصل والجهات المستفيدة (جهات التوظيف / الخريجين / النقابات / الطلاب).
- توثيق كافة أنشطة المؤسسة التعليمية وإعداد قواعد البيانات وتحديثها .
- توفير الدعم المادي والقدرة المؤسسية لضمان استمرارية نظام الجودة.
- إعداد تقرير سنوي للمؤسسة التعليمية بمعايير محددة طبقاً لما جاء بالخطة التنفيذية في مجال التعلم والدراسات العليا والبحوث والخدمات المجتمعية.
- إعداد وتنفيذ خطة عمل تطويرية توضح السياسات والإجراءات اللازمة لتحسين وتعزيز الأنشطة الأكاديمية والإدارية والبحثية وكذلك الخدمات المجتمعية وكيفية تنشيط مصادر للتمويل لضمان استمرارية النظام وتحسين فاعليته.
- تفعيل المشاركة الإيجابية مع المستفيدين من الخدمات وتدبير مصادر للتمويل لضمان استمرارية النظام والمتابعة والتقييم للأنشطة المختلفة وتقويم كامل للأداء وتوثيق ذلك في تقرير سنوي دوري للمؤسسة التعليمية.

خصائص برامج تقويم الأداء

- تدعم الأهداف الخاصة بكل وحدة تعليمية على حده.
- تدعو إلى التحسين المستمر في الأداء بما يتواءم مع التطوير العالمي.
- تسمح بتدخل مؤسسات سوق العمل في تحديد معايير التقويم.
- تعتمد على تقويم خارجي محايد وتكون نتائجها محددة بفترة زمنية.
- تمثل التزاماً على المنشأة أن تتبنى معايير واضحة للتطوير.
- تمثل آلية لتفقد العمل بالمنشأة التعليمية دورياً.

مراكز ضمان الجودة بالجامعات

تسعى مراكز ضمان الجودة بالجامعات لتحسين كفاءة الأداء بالكليات والمعاهد بالنسبة لأنظمتها وبرامجها وبما يتفق مع رسالة كل كلية وأهدافها المعلنة، وكذلك اكتساب ثقة المجتمع في خريجها بناءً على آليات تقويم معترف بها من خلال إطار عمل مستقل ومحاييد. ويتمثل دور مراكز ضمان الجودة بالجامعات في الآتي:

- نشر ثقافة الجودة لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين والطلاب بالجامعة.
- تعزيز بناء القدرات في مجال ضمان الجودة.
- توفير الدعم الفني للكليات من خلال التواصل الفعال مع وحدات ضمان الجودة بالكليات والمعاهد.
- إعداد مدربين في مجال ضمان الجودة بالجامعة.
- تيسير تطوير وتطبيق معايير مرجعية قومية للبرامج الأكاديمية بكليات الجامعة.
- دعم القدرات الذاتية لكليات الجامعة لمباشرة التقويم الذاتي طبقاً للمعايير المعلنة للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- مراجعة التقارير السنوية الخاصة بالكليات وعمل المراجعات الداخلية اللازمة لدعم نظم ضمان الجودة بالكليات.
- تأكيد الثقة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي في مخرجات العملية التعليمية وضمان جودة التعليم وتطويره المستمر.
- وضع آليات الاتصال بين المركز ومراكز الجامعات الأخرى محلياً وعالمياً.
- مساعدة الكليات في إعداد خططها الإستراتيجية ومتابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة فيما يخص ضمان الجودة والإعتماد.
- رفع مستوى ثقة المجتمع في نتائج ومخرجات كليات الجامعة.
- التعاون على المستويين الإقليمي والدولي مع هيئات مماثلة.
- وضع خطة لاستمرارية المركز .

وحدات ضمان الجودة بالكليات والمعاهد

يتطلب إنشاء نظام داخلي لضمان الجودة بالكلية إنشاء وحدة لتقويم وتطوير الأداء كما يتطلب إعداد خطة إعلامية لنشر الوعي في مجتمع الكلية بأهمية هذا النظام في منظومة التعليم العالي وتطويره ووضع خطة لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والإداريين على الآليات اللازمة لتنفيذه كما يستلزم إنشاء نظام تقويم كامل للبرنامج والمقررات الدراسية وكذلك تقويم كامل للأداء وتوثيق ذلك في الدراسة الذاتية المؤسسية والتقرير السنوي للكلية. ومن مقومات وحدات ضمان الجودة الآتي:

- مقر مؤثث ومجهز (حاسب آلي، طابعة، فاكس، تليفون، ماكينة تصوير).
- هيكل تنظيمي معتمد وفعال.
- خطة عمل تلبي الاحتياجات.
- نظام فعال للمتابعة والتقييم.
- تواصل فعال مع مركز ضمان الجودة بالجامعة.

ويتم تشكيل لجان بوحدات ضمان الجودة لتشمل على سبيل المثال:

- اللجنة القيادية
- اللجان التنفيذية
- اللجان الرئيسية مثل لجنة التقويم الذاتي والتقرير السنوي .
- اللجان الفرعية مثل لجنة التوعية الإعلامية والتدريب، لجنة المعلومات والتوثيق، لجنة المراجعة الداخلية، لجنة الطباعة والنشر، بالإضافة إلى لجان أخرى طبقاً لسياسة المؤسسة التعليمية.

ومن أهداف وحدات ضمان الجودة:

١. نشر ثقافة الجودة و تنمية اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو تطبيق نظم ضمان الجودة.
٢. تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالكلية على متطلبات وآليات ضمان الجودة.
٣. تقويم الأداء من خلال التشخيص المتكامل والدقيق للوضع الحالي.
٤. تحديد الإطار الزمني لتحقيق الأهداف المتفق عليها وتقييمها لإجراء التعديلات اللازمة.
٥. إرساء سياسات وقواعد وإجراءات للتطوير المستمر والتأهيل للإعتماد.

وتشمل الأنشطة الرئيسية لوحدات ضمان الجودة ما يلي:

١. إعداد وتنفيذ حلقات النقاش وورش العمل والدورات التدريبية التي تسهم في تطبيق آليات توكيد الجودة الداخلية والتطور المهني لأعضاء هيئة التدريس وبصفة خاصة برامج التدريب مع استكمال ملفات البرامج والمقررات الدراسية وفي استخدام الانترنت والتكنولوجيا المتطورة في العملية التعليمية.
٢. التعاون مع المجتمع الأكاديمي والمهني في إرساء منظومة المعايير القياسية ووسائل القياس والتي تتوافق مع المعايير التي تحددها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد .

٣. تمكين الكلية من تحقيق رسالتها وغاياتها الإستراتيجية من خلال الدراسات الخاصة بتقويم وتطوير الأداء وتحسين جودة العملية التعليمية لضمان قدرة خريج الكلية على تلبية متطلبات سوق العمل في ضوء المتغيرات والتحديات المعاصرة .
٤. تقويم العملية التعليمية من خلال قياس مؤشرات الأداء لمدخلات ومخرجات العملية التعليمية (هيئة التدريس – العاملون – الطلاب – الخريجون ... الخ).
٥. تصميم وإعداد نماذج الاستمارات أو الأدوات اللازمة للتقويم.
٦. إنشاء قواعد بيانات متكاملة للموارد البشرية والمادية.
٧. تحديد جوانب القوة والضعف في البرامج الدراسية والإمكانيات التي تقدمها الكلية/المعهد وتقديم المقترحات والوسائل المناسبة للتغلب عليها ووضع خطط العمل بتوقيعات ومسئوليات وتحديد الإمكانيات اللازمة لها.
٨. إزكاء مبدأ المشاركة المجتمعية للمشاركة في الرقابة ودعم نتائج الجودة.
٩. العمل على إيجاد قنوات اتصال مع الهيئات القومية والدولية التي تهتم بضمان الجودة في التعليم الجامعي لتبادل الخبرات بما يطور من أداء العملية التعليمية والبحثية والخدمات المجتمعية بالكلية.
١٠. دعم عمليات التحسين المستمر لضمان الجودة الشاملة وتشجيع الكلية على أن تصبح جاهزة للتقدم لطلب الاعتماد.

متطلبات التوثيق بوحدات ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي

أ. كيان وحدة ضمان الجودة

- ١- وضع الهيكل التنظيمي للوحدة وتشكيل مجلس الإدارة.
- ٢- قرار إنشائها واعتماده من مجلس الكلية.
- ٣- تشكيل فريق العمل التنفيذي للوحدة (اللجان المنبثقة واختصاصاتها).
- ٤- موقع إلكتروني للوحدة على شبكة الإنترنت
- ٥- تحديد آليات الوحدة في التعامل مع الأقسام العلمية وإدارة المؤسسة.
- ٦- تحديد آليات التعامل مع مركز ضمان الجودة في الجامعة.

ب. التوعية بنظام الجودة

- ١- عقد ندوات لأعضاء هيئة التدريس والعاملين عن نظام الجودة وأهميته.
- ٢- معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- ٣- الفوائد المرجوة من تطبيق نظام الجودة.

ت. تنمية القدرات البشرية

عقد دورات تدريبية عن:

- المعايير الأكاديمية وكيفية استخدامها في صياغة النتائج التعليمية المستهدفة.
- كيفية صياغة أهداف البرامج والمقررات والنتائج التعليمية المستهدفة (ILOs).
- كتابة توصيف وتقرير البرامج والمقررات.
- كيفية كتابة التقرير السنوي للكلية.
- دور المرشد الأكاديمي
- أساسيات نظم المراجعة الداخلية والخارجية.
- دور منسق البرنامج.
- تنمية قدرات الجهاز الإداري.
- أساليب تقويم الطلاب.
- طرق التدريس غير التقليدية.

وذلك بالإضافة إلى المتطلبات الأخرى لتنفيذ المشروعات.

ث. تبني مفهوم التخطيط الإستراتيجي وتشمل

- وضع رؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها الإستراتيجية.
- إجراء عملية التحليل البيئي (SWOT) (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات).
- سياسات في المجالات الآتية:
 - التعليم والتعلم
 - البحث العلمي والدراسات العليا
 - خدمة المجتمع وتنمية البيئة
- خطط لتنمية القدرات للقيادات وأعضاء هيئة التدريس والمعاونين والإداريين (الرجوع إلى مهام وحدة الجودة).
- خطة لتنمية الموارد الذاتية للكلية.
- خطة لبرامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- خطة تنفيذية لتعزيز والتطوير المستمر.
- خطة لدعم الطلاب.
- سياسات القبول والتحويل.
- خطة لإضافة تخصصات جديدة بناءً على دراسة احتياجات سوق العمل.
- خطة لتحقيق النسب القياسية لأعضاء هيئة التدريس بالنسبة للطلاب.
- خطة للبحث العلمي على مستوى الكلية والأقسام.
- خطة لتطوير الدراسات العليا.
- خطة للكلية للتعليم والتعلم.

- خطة للتقويم الشامل والمستمر للعملية التعليمية.

ج. إعداد الوثائق الأساسية للبرامج والمقررات طبقاً للمعايير الأكاديمية وتشمل

- توصيف البرامج .
- توصيف المقررات.
- تقرير البرامج.
- تقرير المقررات.

وذلك لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا.

ح. إنشاء وحدات مختلفة بالكلية

- وحدة إدارة الأزمات والكوارث.
- وحدة تدريب (ضمن الهيكل التنظيمي لوحدة الجودة).
- وحدة التعليم الإلكتروني.
- وحدة متابعة الخريجين.
- وحدة إدارية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.

خ. إعداد موثيق الأخلاقيات

- البحث العلمي.
- المهنة.
- حقوق الملكية الفكرية.

د. تحديد آليات المراجعة الداخلية والخارجية وتقييم الأداء

- اختيار مراجع خارجي أو أكثر لكل برنامج أكاديمي.
- إنشاء لجان جودة بالأقسام العلمية بالكلية ضمن الهيكل التنظيمي لوحدة ضمان الجودة.
- تقرير ربع سنوي وسنوي عن الأداء الكلي للكلية.
- إعداد تقرير تقييم الأداء لجميع العاملين بالكلية.
- وضع نظام لمتابعة وتقييم فعالية الأنشطة والخدمات الطلابية.
- تقارير المراجعة الداخلية والخارجية للبرامج التعليمية ومدى توافقها مع المعايير الأكاديمية.
- نظام للممتحنين الخارجيين.

ذ. توثيق وتطوير البحث العلمي والدراسات العليا

- وضع آلية لمتابعة وتنفيذ خطة البحث العلمي.
- نظام يشجع إجراء البحوث المشتركة بين الأقسام والمؤسسات التعليمية المختلفة.
- آلية لمشاركة الطلاب في المشروعات البحثية.
- آلية لمساعدة الباحثين على النشر الدولي.
- نظام لتسويق البحوث العلمية.
- نظام لدعم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات.
- توصيف وتقرير برامج ومقررات الدراسات العليا.
- أساليب التعليم والتعلم في الدراسات العليا.
- أساليب تقييم طلاب الدراسات العليا.
- جودة فرص التعلم لطلاب الدراسات العليا.

ر. توثيق وتطوير المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

- دراسة لاحتياجات المجتمع المحيط.
- أنشطة وأدوار الوحدات ذات الطابع الخاص.
- رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني (الاستبيانات).

ز. توثيق وتطوير جودة فرص التعلم

- مدى توافر الكتب الدراسية.
- مدى ملائمة قاعات الدرس.
- مدى تجهيز المعامل وملائمتها.
- مدى توافر الكتب والمراجع في المكتبة.
- رضا الطلاب عن العملية التعليمية (الاستبيانات).

س. وضع نظم لتوثيق المستندات بالمؤسسة التعليمية: بالأعداد المطلوبة طبقاً لمعايير الهيئة.

ش. إعداد التقرير السنوي طبقاً لمعايير التقييم والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي المعتمدة من هيئة ضمان جودة التعليم والاعتماد

ص. وضع نظام للمتابعة والتحسين المستمر

قائمة الوثائق الداعمة لمعايير التقييم والاعتماد المؤسسي [٨]**المحور الأول: القدرة المؤسسية****ملف المعيار الأول: التخطيط الاستراتيجي:**

- ١- وثيقة الخطة الاستراتيجية للكلية معتمدة وموثقة.
- ٢- وثيقة التحليل البيئي (البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة متضمنة مصفوفة مجالات القوة والضعف / الفرص والتهديدات).
- ٣- وثائق مشاركة الأطراف المختلفة داخل وخارج الكلية (الطلاب – أعضاء هيئة التدريس – العاملين – رجال الأعمال – جهات التوظيف – جهات داعمة – خريجون) في التحليل البيئي.
- ٤- نص الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للكلية معتمدة وموثقة.
- ٥- وسائل نشر وإعلان الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية داخل وخارج الكلية.
- ٦- وثائق مشاركة الأطراف المختلفة في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية الكلية.
- ٧- وثيقة معتمدة لسياسات الكلية في مجالات التعليم – البحث العلمي – خدمة المجتمع وتنمية البيئة – سياسات مالية... الخ.
- ٨- وسائل نشر وإعلان سياسات الكلية في المجالات السابقة.
- ٩- خطة الكلية لمراجعة وتحديث تلك السياسات.
- ١٠- وثيقة الخطة التنفيذية Action plan لتطبيق استراتيجية الكلية متضمنة الأنشطة والمهام المطلوبة – آليات التنفيذ – مسؤولية التنفيذ – الفترة الزمنية للتنفيذ- المخرجات – مؤشرات الإنجاز – التمويل اللازم.
- ١١- وثيقة بمجالات ارتباط استراتيجية الكلية باستراتيجية الجامعة.
- ١٢- وثيقة تتضمن السمات المميزة للكلية ودورها في خدمة المجتمع – الوضع التنافسي الحالي والمستقبلي للكلية مقارنة بالكليات المناظرة على المستوى المحلي – الإقليمي – الدولي.

ملف المعيار الثاني: الهيكل التنظيمي

- ١- وثيقة الهيكل التنظيمي للكلية (معتمد ومعلن) – إجراءات تحديث الهيكل التنظيمي (إذا كان ينطبق).
- ٢- التوصيف الوظيفي وتحديد المسؤوليات للقيادات الأكاديمية والتنفيذية.
- ٣- قائمة الإدارات المتخصصة بالكلية معتمدة ومعلنة (إدارة شؤون الطلاب - الدراسات العليا – الإدارة المالية والحسابات – العلاقات الثقافية – الخدمات المجتمعية... الخ) وتشكيل هذه الإدارات من القيادات الإدارية والعاملين.
- ٤- قرار اعتماد وحدة إدارة الأزمات والكوارث متضمن الموارد البشرية والمادية اللازمة – خطة تدريب أفراد الوحدة وتنمية قدراتهم في هذا المجال – وتدريب أفراد الكلية المعنيين على الخطط الموضوعية للأزمات والكوارث وكيفية التعامل معها.

- ٥- قرار اعتماد وحدة ضمان الجودة بالكلية وهيكلها التنظيمي (موثق ومعلن).
- ٦- قرار لائحة الوحدة ومجلس إدارتها (موثق ومعلن).
- ٧- ملفات ومسؤوليات وأنشطة الوحدة (موثق ومعلن).
- ٨- محاضر وجلسات مجلس إدارة الوحدة وتقارير مناقشة قضايا الجودة على مستوى المجالس الرسمية للكلية.
- ٩- الوسائل التي تتبعها الوحدة لممارسة أنشطتها (وثائق التغذية المرتجة - تقارير المراجعين الخارجيين - مستندات التدقيق الداخلي.....
- ١٠- التوصيف الوظيفي لجميع وظائف الكلية الأكاديمية والتنفيذية (معتمد وموثق ومعلن).

ملف المعيار الثالث: القيادة والحوكمة

- ١- وثيقة معايير اختيار القيادات الأكاديمية (معتمدة ومعلنة).
- ٢- وسائل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اختيار القيادات الأكاديمية.
- ٣- نتائج استقصاء (استبيانات) الأطراف المعنية (هيئة التدريس - إداريين - طلاب - عاملين) حول نمط القيادة بالمؤسسة.
- ٤- المحاضر الرسمية لمجالس الكلية حول مناقشة قضايا التعليم والتعلم وتطوير البرامج والقرارات التي تكفل فاعلية الأداء.
- ٥- خطة تدريب تنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية متضمنة عدد البرامج أو الدورات التدريبية ونسبة الحاصلين عليها (موثقة ومعلنة).
- ٦- قاعدة بيانات المؤسسة تتضمن مختلف الإدارات ونظم المعلومات الإدارية والقانونية (اللوائح والقوانين) ونظام حفظ وتداول واستدعاء الوثائق.
- ٧- الوسائل المتبعة والآليات والقرارات المتخذة من قبل القيادات الأكاديمية لدعم نظم الجودة الداخلية بالمؤسسة (الدعم المادي - الدعم المعنوي - الدعم الإداري).
- ٨- خطة موثقة ومعلنة لتنمية الموارد الذاتية للمؤسسة تتضمن مصادر التمويل - آليات ومسؤوليات التنفيذ والمتابعة - مؤشرات تقييم الأداء.
- ٩- وثائق تعزيز العلاقات العامة مع القطاعات الإنتاجية والخدمة في المجتمع (اتفاقيات - مشروعات - تقديم استشارات - خدمات متخصصة - بروتوكولات...) موثقة ومعلنة.
- ١٠- قائمة الوحدات ذات الطابع الخاص ودورها في تنمية الموارد (متضمنة دعم الإمكانيات - التحرير من الروتين الإداري - ربط المكافآت بالإنتاج - برامج الترويج والتسويق لمنتجات وخدمات هذه الوحدات).
- ١١- الآليات المستخدمة لتقييم كفاءة إدارة المؤسسة والقيادات الأكاديمية (موثقة ومعلنة) ومجالات (قرارات) الاستفادة من نتائج التقييم.
- ١٢- مشروعات التطوير التي حصلت عليها المؤسسة (عددتها - أنواعها - أهدافها) ووسائل دعم القيادات الأكاديمية لمتابعة واستمرارية تلك المشروعات وتطبيق نتائجها.

ملف المعيار الرابع: المصداقية والأخلاق

- ١- قائمة الإجراءات (موثقة ومعلنة) التي تتبعها المؤسسة للالتزام بحقوق الملكية الفكرية (التأليف والنشر).
- ٢- وسائل نشر ثقافة الملكية الفكرية بالمؤسسة (ندوات - لقاءات - مطبوعات).
- ٣- آليات تطبيق الممارسات العادلة وعدم التمييز بين أعضاء هيئة التدريس - العاملين - الطلاب وتشمل:
- أ- وثائق معتمدة لتوزيع أعباء الإشراف والتدريس والحوافز والمكافآت والتعيينات لأعضاء هيئة التدريس.
- ب- وثائق معتمدة لتوزيع أعباء العمل والحوافز بين الإداريين والعاملين.
- ت- وثائق معتمدة للمساواة بين الطلاب في فرص التعليم والتقييم.
- ٤- آلية معتمدة ومعلنة لتلقي الشكاوى والمقترحات والاستجابة لها والقرارات المتخذة في شأن الشكاوى وإخطار الشاكي بنتيجة المتابعة (نماذج فعلية).
- ٥- دليل موثق ومعلن لأخلاقيات المهنة والوظائف المختلفة بالمؤسسة.
- ٦- الوسائل المستخدمة في نشر المعلومات عن المؤسسة موثقة ومعتمدة (الموقع الإلكتروني - مطبوعات - أدلة - إعلانات - جهة مسؤولة...).
- ٧- وسائل متابعة صحة المعلومات ومصداقيتها.

ملف المعيار الخامس: الجهاز الإداري

- ١- وثيقة معايير اختيار وتعيين وترقية القيادات الإدارية (معتمدة ومعلنة).
- ٢- وسائل المؤسسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها (استقصاءات - تقارير متابعة - دراسة الاحتياجات بالاستعانة بخبير...).
- ٣- خطة معتمدة ومعلنة للتدريب المستمر بناء على الاحتياجات (تتضمن عدد وأنواع البرامج والدورات التدريبية المتاحة للعاملين سنوياً - المخصصات المالية - المستهدفين - نسبة الحاصلين على الدورات - تقييم الأداء...).
- ٤- قاعدة بيانات (أو سجلات) بالمؤهلات والخبرات المتاحة من العاملين بالمؤسسة.
- ٥- وثيقة معتمدة ومعلنة لسياسة المؤسسة في توزيع أعباء العمل على الإدارات وربط الحوافز بالإنتاج.
- ٦- قوائم موثقة بالإمكانيات والتسهيلات والتجهيزات ووسائل الاتصال المتاحة اللازمة لتوفير ظروف عمل ملائمة للإداريين.
- ٧- وثيقة معايير تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين (معتمدة ومعلنة).
- ٨- وسائل قياس وتقييم مستوى الرضا الوظيفي للعاملين (معتمدة ومعلنة).
- ٩- القرارات المتخذة لزيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين (نماذج موثقة).
- ١٠- استبيانات قياس رضا القيادات الإدارية والعاملين ونتائج تحليلها والاجراءات التصحيحية المتخذة بناء على نتائج التحليل.

ملف المعيار السادس: الموارد المالية والمادية

- ١- الموازنة المالية السنوية للمؤسسة (تقرير معتمد).
- ٢- قاعدة بيانات (سجلات) لمباني المؤسسة تتضمن التصميم والمساحة – الإضاءة والتهوية – وسائل الأمن والسلامة – الصلاحية للاستخدام....
- ٣- خطة سنوية موثقة ومعتمدة لدعم وصيانة البنية التحتية والمرافق وآليات تطبيق الخطة.
- ٤- كتيب يحتوي الأماكن والتسهيلات المتاحة لممارسة الأنشطة الطلابية.
- ٥- قاعدة بيانات (سجلات) بالمعامل المتاحة وتجهيزاتها ومعدات وصلاحياتها للاستخدام وصيانتها وتحديثها.
- ٦- كتيب (نشرة) عن وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات المتاحة بالمؤسسة.
- ٧- تقرير حول مستوى الموارد المتاحة يتضمن: أولويات استخدام الموارد المتاحة - المراقبة والتقييم المستمر لكفاءة الاستخدام ونتائج التقييم.
- ٨- كتيب عن الوحدات ذات الطابع الخاص يتضمن: رسالة الوحدة – أهدافها – مهامها - مخرجاتها – خطة تطوير كفاءة تلك الوحدات.

ملف المعيار السابع: المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

- ١- الخطة السنوية لبرامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة طبقاً لاحتياجات المجتمع المحيط (موثقة ومعلنة).
- ٢- قرار إنشاء وحدة إدارية خاصة بالخدمات المجتمعية وشؤون البيئة – الهيكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات لأفراد الوحدة.
- ٣- قاعدة بيانات (سجلات) خاصة بالأنشطة والخدمات المجتمعية.
- ٤- مستندات تفعيل مشاركة الأطراف المجتمعية وتشمل:
 - محاضر مجلس الكلية الخاصة بمشاركة أطراف المجتمع المدني – بروتوكولات التعاون – ملتقى التوظيف.
 - عيد الخريجين – توفير فرص عمل للخريجين – قوافل الطلاب – التدريب الميداني للطلاب.
- ٥- مستندات مساهمة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في برامج خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- ٦- نماذج استبيانات قياس رضا منظمات سوق العمل والمجتمع المدني عن أداء المؤسسة ومستوى خريجها.
- ٧- نتائج تحليل الاستبيانات الخاصة بتقييم مستوى رضا الأطراف المجتمعية والإجراءات التصحيحية المتخذة في هذا الصدد بناء على التقييم.

ملف المعيار الثامن: التقييم المؤسسي وإدارة الجودة

- ١- التقرير الذاتي السنوي عن الأداء الكامل للمؤسسة (آخر إصدار معتمد) – تقارير تقييم المراجعين الداخلية والخارجية – الإجراءات التصحيحية المتخذة بناء على التقييم.
- ٢- الخطة التنفيذية لمشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بالمؤسسة.

- ٣- التقرير الفني (الربع سنوي) لمشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد (إذا كان ينطبق).
- ٤- محاضر مجلس الكلية الخاصة بمناقشة مؤشرات التقييم الذاتي لأداء المؤسسة وما تم تنفيذه من خطة التطوير المستمر.
- ٥- محاضر وحدة ضمان الجودة والفريق الإداري والتنفيذي لمشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.
- ٦- آليات التقييم الذاتي للمؤسسة (استبيانات المستفيدين- تقارير المراجعين - لقاءات - ندوات) ونتائج التقييم.
- ٧- قائمة التحسينات (الإنجازات) التي تم تنفيذها بناء على نتائج التقييم الذاتي.
- ٨- حملات التوعية الخاصة بضرورة التطوير والتغيير والتحديث - حوافز المشاركين في نظام الجودة - نشر الممارسات الجيدة.
- ٩- دراسة علمية حول احتياجات سوق العمل طبقا لاستطلاعات رأي المستفيدين.

المحور الثاني: الفاعلية التعليمية

ملف المعيار التاسع: الطلاب والخريجون

- ١- وثيقة سياسات المؤسسة لقبول وتحويل الطلاب (معتمدة ومعلنة).
- ٢- وسائل نشر وإعلان السياسات (الموقع الإلكتروني - دليل الطالب - الإرشاد - أخرى).
- ٣- استبيانات قياس رضا الطلاب عن سياسات القبول والتحويل ونتائجها.
- ٤- خطة معتمدة ومعلنة للدعم والإرشاد الطلابي طبقا للاحتياجات الفعلية للطلاب تتضمن: (الدعم الأكاديمي - الدعم المادي - الرعاية الصحية - أساليب اكتشاف الطلاب المتفوقين والمتعثرين - نظم إرشاد وتوجيه الطلاب الجدد - رعاية الطلاب الوافدين - الدعم المالي للطلاب المستحقين للمنح الدراسية...).
- ٥- دليل الطالب "يتضمن معلومات كافية عن المؤسسة وبرامجها التعليمية وخدمات الدعم الطلابي".
- ٦- دليل الإرشاد الأكاديمي " يتضمن نظام القبول بالمؤسسة - الأقسام العلمية والدرجات التي تمنحها - خطوات التسجيل للطلاب المستجدين - الرسوم الدراسية - المقررات الإلزامية والاختيارية - جداول الدراسة والامتحانات لجميع المستويات في الأقسام والتخصصات المختلفة - قواعد الامتحانات - برامج وخدمات رعاية الشباب والخدمات الطلابية".
- ٧- استبيانات قياس وتقييم رضا الطلاب عن خدمات الدعم والإرشاد الطلابي.
- ٨- نشرة أو كتيب عن وحدة خدمات الخريجين - مسؤوليتها والخدمات التي تقدمها.
- ٩- قواعد بيانات (سجلات) الخريجين والتوجه الوظيفي.
- ١٠- قائمة برامج إعداد الطلاب والخريجين لسوق العمل.
- ١١- الكتاب السنوي للخريجين وملتقى التوظيف السنوي.
- ١٢- كتيب أو نشرة عن رابطة الخريجين (إذا كان ينطبق).

ملف المعيار العاشر: المعايير الأكاديمية

- ١- قائمة برامج توعية أعضاء هيئة التدريس بالمعايير الأكاديمية (ورش عمل - ندوات - لقاءات - مناقشات مفتوحة...).
- ٢- قوائم المعايير الأكاديمية القياسية القومية لجميع التخصصات بالمؤسسة.
- ٣- محاضر مجلس الكلية ومجالس الأقسام حول إجراءات تبني المعايير الأكاديمية.
- ٤- وسائل وإجراءات موثقة اتخذتها المؤسسة لتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيق المعايير الأكاديمية القياسية.
- ٥- نماذج من توصيف وتقرير البرامج حول مقارنة ما يتم تقديمه مع المعايير الأكاديمية المتبناة.
- ٦- تقارير المراجعة الداخلية والخارجية حول توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية.
- ٧- تقارير المراجعة الداخلية والخارجية لقياس ومتابعة مدى تطبيق المعايير الأكاديمية المتبناه.

ملف المعيار الحادي عشر: البرامج التعليمية / المقررات الدراسية

- ١- اللائحة الداخلية لمرحلة البكالوريوس.
- ٢- ملفات البرامج الدراسية (يتضمن ملف البرنامج: توصيف وتقرير البرنامج والمقررات الدراسية) المعتمدة.
- ٣- قائمة بالوسائل التعليمية المستخدمة في التعليم والتعلم لكل برنامج دراسي.
- ٤- قائمة بالكتب والمراجع المستخدمة لكل برنامج دراسي.
- ٥- أدلة البرامج التعليمية (كتيبات).
- ٦- تقارير المراجعين الخارجيين للبرامج التعليمية متضمنة مدى ملائمة البرامج للتطور العلمي في مجال تخصص، ملائمة هيكل البرنامج ونوعية المقررات ، طرق التدريس والتقييم غير التقليدية.
- ٧- وسائل استطلاع رأي المستفيدين والأطراف المعنية في البرامج التعليمية وملاءمتها للتطور في مجال التخصص واحتياجات سوق العمل.
- ٨- نماذج استبيانات ونتائج تقييم المقررات الدراسية بواسطة الطلاب، والاجراءات التصحيحية المتخذة بناء على نتائج التقييم .

ملف المعيار الثاني عشر: التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم

- ١- قائمة بأساليب التعليم والتعلم (التقليدية وغير التقليدية) موثقة ومعتمدة ومعلنة لجميع أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- ٢- نماذج لأساليب التعليم غير التقليدية على مستوى البرامج والمقررات (تعلم ذاتي - الكتروني - تفاعلي - نشط...).
- ٣- قائمة بمجالات ومصادر التعلم الذاتي على مستوى الكلية والبرامج التعليمية (عينة من أعمال الطلاب).

- ٤- قائمة المقررات الالكترونية (إحصائيات - عينات).
- ٥- نشرات أو مطبوعات حول سياسات المؤسسة في التعامل مع مشاكل التعليم (الكثافة العددية الزائدة - الدروس الخصوصية - ضعف الموارد المتاحة - زيادة أو نقص أعضاء هيئة التدريس- الكتاب الجامعي....).
- ٦- قائمة ببرامج التدريب الميداني للطلاب على مستوى البرامج التعليمية وآلية الإشراف والمتابعة والتقييم.
- ٧- وثائق مشاركة الأطراف المجتمعية في برامج تدريب الطلاب والمشاركة في تقييمهم.
- ٨- نتائج إستطلاع آراء الطلاب حول برامج التدريب الميداني .
- ٩- نماذج من الكتب الدراسية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس (عينة ممثلة للبرامج والمقررات).
- ١٠- لائحة نظام تقييم الطلاب وتحديد مواعيد الامتحانات وإعلان النتائج وقواعد نظام الرأفة وقرارات تشكيل لجان التصحيح.
- ١١- نظام الكونترول و آلية الإجراءات المتخذة في إدارة الامتحانات.
- ١٢- عينة من أوراق الامتحانات ممثلة للبرامج والمقررات والإجابات النموذجية لها.
- ١٣- آلية تلقي شكاوى الطلاب من نتائج الامتحانات والبيت فيها (نماذج فعلية).
- ١٤- قاعدة بيانات (قوائم) مساعدات التعليم والتعلم تشمل: محطات التجارب - معامل اللغات - معامل الحاسب - الملاعب - المطاعم...
- ١٥- قاعدة بيانات (سجلات) قاعات المحاضرات والفصول الدراسية تشمل: المساحات - الإضاءة - التهوية - وسائل الإيضاح - تكنولوجيا التدريس - أعداد الطلاب...
- ١٦- قاعدة بيانات (سجلات) المعامل تشمل: الأجهزة - التجهيزات - المعدات - الصيانة...
- ١٧- قاعدة بيانات المكتبة تتضمن: مساحة القاعات بالنسبة لأعداد الطلاب - التجهيزات - المراجع والدوريات - خدمات التطوير - تكنولوجيا المعلومات - العاملين بالمكتبة - مواعيد العمل - الخدمات المقدمة للمتريدين - تسجيل المتردين - وسيلة تلقي الشكاوى - مستوى رضا المستفيدين....
- ١٨- استبيانات ونتائج استطلاع رأي الطلاب حول البنود السابقة للتسهيلات المادية للتعليم والتعلم.

ملف المعيار الثالث عشر: أعضاء هيئة التدريس

- ١- قاعدة بيانات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تشمل: الأعداد – التخصصات – الدرجات الأكاديمية – المقررات التي يشارك في تدريسها – عدد ساعات العمل في مجالات التدريس و البحث العلمي وخدمة المجتمع – الاشتراك في المؤتمرات – الندوات – المناقشات المفتوحة – المحاضرات العامة داخل وخارج الكلية – الإشراف على الدراسات العليا – الإرشاد الأكاديمي – الساعات المكتبية .
- ٢- السيرة الذاتية متضمنة قائمة الأبحاث المنشورة .
- ٣- خطة المؤسسة للاستفادة من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين وغير المتفرغين، وملائمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها (معتمدة و معلنة).
- ٤- خطة المؤسسة للتعامل مع العجز / الفائض في أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (معتمدة و معلنة).
- ٥- وثيقة معتمدة ومعلنة بسياسات وقواعد تعيين هيئة التدريس والهيئة المعاونة.
- ٦- قائمة تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة .
- ٧- خطة المؤسسة لتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وفقا للاحتياجات الفعلية تشمل: عدد ونوعية البرامج التنفيذية – الفئة المستهدفة – آليات التنفيذ – معايير التقييم - الأداء وفاعلية التدريب – التغذية الراجعة من المتدربين – قياس الأثر الذي أحدثته التدريب في الأداء.
- ٨- قائمة موثقة ومعلنة بمعايير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم تشمل: الالتزام بجداول التدريس والأنشطة العلمية الأخرى – المساهمة في أنشطة الريادة الطلابية والبحث العلمي وخدمة المجتمع – الأنشطة المحلية والقومية والعالمية – المساهمة في أنشطة ضمان الجودة والتطوير المستمر للمؤسسة – المساهمة في تنمية الموارد. بالإضافة إلى آليات المؤسسة لربط الحوافز بمستويات الأداء وإخطار أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بنتائج التقييم.
- ٩- استبيانات استطلاع رأي وقياس وتقييم مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، والإجراءات التصحيحية المتخذة للمحافظة على الرضا الوظيفي (نماذج واقعية).

ملف المعيار الرابع عشر: البحث العلمي والأنشطة العلمية

- ١- خطة المؤسسة للبحث العلمي مرتبطة بخطة الجامعة واحتياجات المجتمع والتوجهات القومية متضمنة الأنشطة وآليات التنفيذ – الفترة الزمنية – مؤشرات النجاح (معتمدة ومعلنة).
- ٢- وثائق الخطط البحثية للأقسام العلمية بالمؤسسة، والخطط البحثية المشتركة بين الأقسام .
- ٣- قائمة ببرامج تنمية القدرات البحثية وكتابة المشروعات البحثية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- ٤- قائمة المشروعات البحثية وبروتوكولات التعاون البحثي للمؤسسة مع المؤسسات المحلية والإقليمية والعالمية .
- ٥- قاعدة بيانات للبحوث العلمية المنشورة.
- ٦- المجلة العلمية الخاصة بالمؤسسة (إذا كان ينطبق).
- ٧- قائمة المراكز والوحدات البحثية بالمؤسسة التي تقدم خدمات بحثية وتطبيقية.

- ٨- نماذج فعلية لمساهمة البحث العلمي في دعم وتطوير العملية التعليمية (مشاركة الطلاب في مشروعات بحثية ومؤتمرات وندوات علمية – برامج ومقررات دراسية متطورة...).
- ٩- خطة المؤسسة لتمويل البحث العلمي (الموازنة السنوية – مصادر التمويل الذاتي – وسائل جذب التمويل).
- ١٠- كتيب سنوي لأنشطة المؤسسة العلمية يشمل تنظيم أو المشاركة في المؤتمرات والندوات وورش العمل المحلية والإقليمية والدولية – دعم المؤسسة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في الأنشطة العلمية – التعاون مع المنظمات البحثية المحلية والإقليمية والدولية – عضوية الهيئات الدولية – تبادل الخبرات مع المؤسسات التعليمية المناظرة إقليمياً ودولياً .

ملف المعيار الخامس عشر: الدراسات العليا

- ١- كتيب لإجراءات التسجيل والإشراف الأكاديمي في الدراسات العليا.
- ٢- لائحة الدراسات العليا (معتمدة ومعلنة).
- ٣- المعايير الأكاديمية القياسية (قومية أو عالمية) للبرامج / المقررات الدراسية.
- ٤- ملفات البرامج الدراسية المعتمدة (توصيف وتقرير البرامج والمقررات الدراسية) لبرامج الدبلوم – الماجستير – الدكتوراه.
- ٥- قائمة بالكتب والمراجع العلمية المستخدمة في كل برنامج / مقررات.
- ٦- تقارير المراجعة الداخلية (لجان الجودة) للبرامج / المقررات الدراسية وملاءمتها للتطور العلمي في مجال التخصص وطرق التدريس والتقييم .
- ٧- تقارير المراجعين الخارجية للبرامج / المقررات الدراسية .
- ٨- نظام تقييم الطلاب، تحديد مواعيد الامتحانات وإعلان النتائج، قرارات تشكيل لجان التصحيح.
- ٩- نظام الكنترول وإدارة الامتحانات وآلية الإجراءات .
- ١٠- عينة من أوراق الامتحانات ممثلة للبرامج / المقررات الدراسية والإجابات النموذجية لها.
- ١١- آلية تلقي شكاوى الطلاب من نتائج الامتحانات والبت فيها (نماذج فعلية).
- ١٢- استبيانات (استطلاع رأي) قياس وتقييم مستوى رضا طلاب الدراسات العليا.

ملف المعيار السادس عشر: التقييم المستمر للفاعلية التعليمية

- ١- خطة التطوير والتقييم المستمر للفاعلية التعليمية (معتمدة ومعلنة).
- ٢- وثائق آليات تطبيق الخطة من خلال وحدة ضمان الجودة بالمؤسسة .
- ٣- وثائق مشاركة الأطراف المجتمعية في تنفيذ وتقييم الفاعلية التعليمية بالمؤسسة.
- ٤- نماذج ووثائق مناقشة تقييم الفاعلية التعليمية مع إدارة الكلية وباقي المستفيدين والإجراءات التصحيحية المتخذة لكفاءة الأداء.
- ٥- كتيب عن النظام الداخلي لإدارة الجودة بالمؤسسة وآليات تنفيذ ومؤشرات التقييم المستمر لكفاءة الأداء.

٦- قائمة برامج التوعية لنشر ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب والإداريين والعاملين (مؤتمرات – ندوات – لقاءات – مطبوعات...).

٧- وثائق معتمدة ومعلنة لآليات المسائلة والمحاسبة وتقييم الأداء لجميع العاملين بالمؤسسة (استمارات كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس – نتائج استطلاع الرأي حول كفاءة القيادات والإدارات المختلفة – نتائج استطلاع رأي الطلاب والمستفيدين الآخرين حول العملية التعليمية ونظم الدعم والإرشاد الطلابي.....).





قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- [١] أحلام الباز حسن، والفرحاتي السيد محمود، ٢٠٠٧، المنتج التعليمي، المعايير وتحقيق الجودة، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- [٢] أحلام الباز حسن، والفرحاتي السيد محمود، ٢٠٠٨، الاعتماد المهني للمعلم مدخل تطوير التعليم، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- [٣] اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٥، دليل توكيد الجودة والاعتماد للتعليم العالي في جمهورية مصر العربية. القاهرة: من منشورات اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد.
- [٤] اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٧، دليل إرشادي لإعداد المعايير الأكاديمية القياسية القومية للتعليم العالي في مصر. القاهرة: من منشورات اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد.
- [٥] اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٧، الكود المصري للتقويم: من منشورات اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد.
- [٦] أمينة محمد كاظم، ٢٠٠٥، تقويم أداء المتعلم (مخرجات التعلم)، تونس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- [٧] أمينة محمد كاظم، أحلام الباز حسن، عصام عفيفي، ٢٠٠٥، دليل مرجعي للتقويم التربوي، تونس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- [٨] الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، وإصدارات التعليم العالي على الموقع الإلكتروني www.naqaae.org
- [٩] برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد، ٢٠٠٩، الإصدارات باللغة العربية، www.qaap.edu.eg
- [١٠] توفيق أحمد مرعي، محمد محمود الحيلة، ٢٠٠٢، طرائق التدريس العامة، عمان، دار المسيرة.
- [١١] عبد الوهاب كامل، ٢٠٠٦، "التقويم المنظومي" المادة التدريبية لورشة عمل عن الاتجاهات الحديثة في التقويم والامتحانات. نظمها مركز تطوير تدريس العلوم بجامعة عين شمس، ١٩-٢١ ديسمبر.
- [١٢] فاروق فهمي، ٢٠٠٦، التقويم المنظومي في العلوم المختلفة"المادة التدريبية لورشة عمل عن الاتجاهات الحديثة في التقويم والامتحانات. نظمها مركز تطوير تدريس العلوم بجامعة عين شمس، ١٩-٢١ ديسمبر.
- [١٣] محمد محمود الحيلة، ٢٠٠٢، طرائق التدريس واستراتيجياته، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.

ثانياً: المراجع الإنجليزية

- 14] Anis, H., 1997, "Developing Engineering Education in Egypt - Experience and Achievements", Proceedings of the American Society for Engineering Education (ASEE) Meeting, Milwaukee, USA.
- 15] Higher Education Enhancement Project (HEEP), 2009, HEEP web site: <http://www.heep.edu.eg>.
- 16] Higher Education Enhancement Project Fund (HEEPF), 2009, HEEP web site: <http://www.heepf.org.eg>.
- 17] IELP-II, 2003" Monitoring & Evaluation Handbook", Robert E. Burch, Editor, Academy for Educational Development, USAID.
- 18] International Bank for Reconstruction and Development (IBRD), 2007, MENA Flagship Report on Education-The Road Not Traveled: Education Reform in the Middle East and North Africa.
- 19] International Bank for Reconstruction and Development (IBRD), 2003, Social and Economic Development Group (MNSD), Middle East and North Africa Region, Arab Republic of Egypt: Gender Assessment.
- 20] Kusek, J. K. and Rist, R. C., 2004, "A Handbook for Development Practitioners: Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System." International Bank for Reconstruction and Development (IBRD).
- 21] QAA, 2002, Benchmarking academic standards, www.qaa.ac.uk/crntwork/benchmark/index.htm.
- 22] Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA), 2001, The framework for higher education qualifications in England, wales and Northern Ireland, www.qaa.ac.uk/crntwork/nqf/ewni2001/contents.htm.
- 23] Said, M. E., 2001"Higher Education in Egypt" In: Center for International Higher Education, African Higher Education Handbook, Chestnut Hill MA.
- 24] Supreme Council of Universities, 2006, "Statistical Data about University Education in Egypt," Department of Statistics, September, (pamphlet)
- 25] Suskie, L., 2004, Assessing Student Learning: A Common Sense Guide, Bolton, Anker, Publishing Company, INC Trudy, W. B. & Associates, 2007, "Selected References on Outcomes Assessment in Higher Education," An Annotated Bibliography Covering Works from 1977 through 2006.
- 26] United National Development Programme (UNDP), 2002, "Handbook on Monitoring and Evaluating for Results." New York: UNDP Evaluation Office.

ملحق رقم (١)

معايير وبروتوكولات للمشاركين فى

المتابعة والتقييم لمشروعات

برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد

أ - مواصفات المراجعين النظراء، قواعد السلوك للنظراء المراجعين، دور ممثل المؤسسة (الميسر) [٢، ٨]

ب - بروتوكولات الزيارات الميدانية للتقييم والمتابعة [٩]

ت - نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين النظراء لأداء المشروعات

فى الزيارات الربع سنوية [٩]

ث - نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين النظراء لأداء المشروعات

فى زيارات تسلم المشروعات طبقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة

التعليم والإعتماد [٨]

ملحق رقم (١-أ)
مواصفات المراجعين النظراء، قواعد السلوك
للنظراء المراجعين،
دور ممثل المؤسسة (الميسر) [٣، ٨]

مواصفات المراجعين النظراء

وضوابط تعيينهم وإعدادهم وضوابط تكوين فريق المراجعة [٣، ٨]

- ١- إن مراجعة النظراء جزء ضروري من عملية ضمان الجودة والاعتماد في مصر. ويوضح هذا الملحق الضوابط الخاصة بتعيين النظراء المراجعين، والمواصفات الشخصية للنظراء المراجعين ورؤساء فرق المراجعة، وكذلك الضوابط الخاصة بتكوين فرق المراجعة.
- ٢- المراجعة بواسطة النظراء معناها أن المؤسسة تتوقع أن النظراء المراجعين لا بد وأن يشغلوا منصباً مهنيًا مناظرًا لمنصب من يجرون معهم الاستفسارات في المؤسسة. ويجب أن يحظوا بثقة المؤسسة وأن يكون لهم مصداقية لدى المؤسسة عند إبدائهم رأياً مهنيًا متخصصاً في مجال خبراتهم. كما توفر مراجعة النظراء قدراً من الأمان نتيجة تعدد القائمين بالعملية، بمعنى أن الفريق ككل يوفر درجة من الحماية للمؤسسة والهيئة من الآراء المتطرفة التي يمكن أن تصدر عن الفرد الواحد.
- ٣- إن المساهمة الفعالة للنظراء المراجعين تركز على تطبيق الضوابط لتعيينهم، والمساواة في الفرص لكل النظراء المراجعين، والخبرة بنفس التدريب والدعم في عملية ضمان الجودة والاعتماد. بالإضافة إلى هذا، فإن مواصفات تكوين فرق المراجعة توفر شفافية لعملية الترتيب لإجراء المراجعات.

ضوابط اختيار النظراء المراجعين

- ٤- يتم اختيار النظراء المراجعين وتدريبهم وفقاً للإجراءات القياسية السارية والضوابط المنشورة من أجل ضمان قيامهم بمساهمة فعالة لعملية المراجعة. إن ضوابط الاختيار هي:

• جميع النظراء المراجعين المشاركين بالفعل في جدول عمليات التطوير بالمشاركة يجب أن يستوفوا الضوابط التالية:

§ يجب على النظراء المراجعين أن يهتموا اهتماماً مهنيًا بالعملية ويتطور الشؤون الأكاديمية

§ جميع النظراء المراجعين الذين يتم تكليفهم لأحد المراجعات لا بد أن يتموا التدريب بنجاح

§ يتم إمداد النظراء المراجعين بدليل ضمان الجودة والاعتماد بالإضافة إلى المواد المساندة وكتيب الدليل الإرشادي

§ يتم تكوين فريق النظراء المراجعين في إطار تخصصاتهم

§ يلتزم النظراء المراجعون، بالاتفاق مع المؤسسة التي ينتمون إليها، بإجراء ثلاث مراجعات في السنة الدراسية الواحدة على الأقل.

§ يجب التفرغ التام للنظراء المراجعين طوال مدة المراجعة المدرجة في الجدول

§ لن يتم اختيار النظراء المراجعين لمراجعة ما إذا كانوا يعتقدون هم أو المؤسسة بأن هناك احتمال تضارب في المصالح

المواصفات الشخصية

٥- يجب أن يتمتع المراجعون بمكانة وسمعة طيبة بما يكفي لجعل آرائهم موضع احترام في المجتمع الأكاديمي. وعليهم أيضاً أن يُدخلوا إلى العملية مستوى عالياً من مهارات الاتصال والتقييم. وسيطلب من كل من يرشح لدور النظير المراجع تقديم السيرة الذاتية الخاصة به وكتابة خطاب باللغة العربية والإنجليزية يوضح كيف يستوفي المواصفات وكذلك المساهمة التي يشعر بأنه قادر على تقديمها للعملية في إطار دوره كمراجع. وسوف تستقبل اللجنة/ الهيئة كل الأوراق المقدمة ثم تبلغ المرشحين بالنتيجة لاحقاً.

٦- النقاط التالية تمثل المواصفات الأساسية:

مواصفات ضرورية

- الخبرة الأكاديمية في تخصص واحد أو أكثر من بين التخصصات التي تظهر في جدول المراجعات ضمن خطة الهيئة متوسطة المدى
- خبرة أكاديمية حالية أو حديثة العهد متضمنة ممارسة تدريس ناجحة وعلى الأقل خمس سنوات في التدريس و/أو الأبحاث و/أو المشاركة المجتمعية خلال السنوات العشر الأخيرة.
- يمكن كذلك النظر في تعيين من لهم ممارسة مهنية في تخصص ذي صلة ولديهم خبرة حديثة ومباشرة في النشاط الأكاديمي
- خبرة حالية أو حديثة في مشاريع أو نظم لإدارة الجودة والتحسين ذات أثر ملموس
- إمكانات تم اختبارها في مجال الاتصال باللغة العربية والإنجليزية وتشمل: الاستماع، والاشتراك في مناقشات، واحترام وجهات نظر الغير، ورئاسة مناقشات، والقراءة السريعة مع الفهم، والكتابة الموجزة الواضحة في مهلة ضيقة والعمل في فريق
- التمكن من التعامل مع الأرقام وتفسير دلالتها ويشمل: التحليل الدقيق لمجموعة البيانات، وأساليب التحقق والمطابقة، وتقديم بيانات سليمة لدعم حكم ما

- قدرة تم اختبارها في التقييم، وتشمل: تقييم السياق أو الإطار، والتمييز بين النقاش المنطقي والنقاش غير المنطقي، وإصدار أحكام راجحة مبنية على حقائق، وتعديل الأحكام في ضوء معلومات إضافية أو وجهات نظر بديلة مدعمة بالحجة السليمة وفي إطار مهني، واستعداد لتبرير الأحكام
- اتجاه يحفز المبادرات القومية لتحسين الجودة والمعايير الأكاديمية للتعليم العالي

مواصفات مفضلة

- مهارات تكنولوجيا المعلومات، وتشمل استخدام الحاسبات المحمولة وشبكات الإنترنت، ويفضل خبرة في استخدام برنامج "مايكروسوفت وورد" لكتابة النصوص
- خبرة حالية أو حديثة في التصحيح، والامتحانات الخارجية و/أو المصادقة الرسمية على الحصول على درجة التخرج
- الممارسة الفعالة في مجال تطوير المناهج، متضمناً كتابة وثائق مناهج مرتبطة بالنتائج، وخطط عمل لتحسين البرامج/المقررات أو استراتيجيات التعلم والتعليم وتقييم الطلبة
- سجل معترف به في الأبحاث والأنشطة العلمية الأخرى
- إسهامات معروفة للمجتمع ككل أو المجتمع المحلي في إطار الأنشطة الأكاديمية العادية (مثل المشاريع، والاستشارات، والتدريس، والتدريب، والإرشاد)
- أعمال استشارية بصفة استشاري داخلي أو خارجي في مجال التعليم العالي أو مجالات مهنية متصلة به.

رؤساء المراجعة

٧- يجب أن يستوفي رؤساء المراجعة كل المتطلبات الواردة أعلاه، باستثناء الأنشطة الأكاديمية المتصلة بالتخصص موضوع المراجعة، هذا إلى جانب ضرورة أن يتميزوا بما يلي:

- خبرة حديثة العهد في أساليب المراجعة الداخلية و/أو الخارجية
- القدرة على قيادة الفريق وإدارة الأفراد والمعلومات في مجموعات
- القدرات اللازمة لتطبيق إجراءات وبروتوكولات بشكل متنسق لا يتغير وفي نفس الوقت بشكل عادل يأخذ في الاعتبار الظروف المحلية
- رئاسة فعالة لمراجعات واجتماعات، بما في ذلك التخطيط التفصيلي الدقيق، والتعاون مع المشاركين الرئيسيين الآخرين، وإدارة الوقت

- القدرة على تقويم الأدلة المتاحة وصحة الأحكام الصادرة
- القدرة على الكتابة بأسلوب مقنع مع تلبية المواعيد المحددة للانتهاء، وكذلك تحرير كتابة المراجعين للتوافق مع مواصفات كتابة تقرير المراجعة
- القدرة على تقويم المراجعة وتقديم اقتراحات بنّاءة للتحسين المستمر
- إسهامات إضافية للعملية من خلال، على سبيل المثال، المؤتمرات، وتحرير تقارير المراجعة الصادرة بواسطة فرق أخرى، وتصفح التقارير من أجل إعداد مسودة لموجز تقرير أو نظرة عامة لتقرير، وإعداد المواد الخاصة بإعطاء تعريف موجز للنظراء المراجعين والمؤسسات التعليمية.

تكوين فريق المراجعة

٨- ستقوم اللجنة/ الهيئة بإنشاء فريق مراجعة لكل عملية مراجعة بما يتماشى مع إجراءاتها القياسية السارية. سوف تعمل اللجنة/ الهيئة مع المؤسسة لضمان تكوين فريق ملائم ثم تُعلم المؤسسة بالفريق المقترح قبل إعلانه. ولكن اللجنة/الهيئة هي التي تقوم بالتكليف النهائي للنظراء المراجعين لضمان استقلالية عملية المراجعة.

٩- الضوابط الرئيسية لتكوين الفريق هي كالتالي:

- يتكون الفريق من مراجعين يستوذ الواردة أعلاه
- يجب ألا يقل عدد النظراء المراجعين عن ثلاثة بالإضافة إلى رئيس الفريق. ويختلف حجم الفريق تبعاً لحجم ودرجة تعقيد النشاط الأكاديمي للمؤسسة
- سيقود الفريق رئيس المراجعة وهو قد يملك أو لا يملك خبرة في التخصص المعني
- توصيف الفريق يعكس توصيف الأنشطة الأكاديمية الرئيسية بالمؤسسة
- لا يمكن أن يغطي الفريق جميع تخصصات التدريس والاهتمامات البحثية في المؤسسة، ولكن ستسعى اللجنة/ الهيئة، وبتوجيه من المؤسسة، إلى توفير توازن من الاهتمامات في الأنشطة الأكاديمية الرئيسية
- قد يضم الفريق مراجعاً من مجال الممارسة المهنية، حيثما يكون ملائماً،
- قد يضم الفريق مراجعاً يقدم منظوراً إقليمياً ودولياً، حيثما يكون ملائماً،
- يجب تفادي أي تضارب محتمل في المصالح في الفريق، وستلتزم اللجنة/ الهيئة تعاون النظراء المراجعين والمؤسسة لتحقيق هذا الغرض.

قواعد السلوك للنظرء المراجعين [٢، ٨]

- ١- ترغب اللجنة/ الهيئة في أن تسهم عملية مراجعة النظرء إسهاماً كاملاً في عملية ضمان الجودة والاعتماد التابعة لها. ودور المراجع النظير مركّب ومتطلب، لكن مساهمة النظير المراجع في مساعدة المؤسسات لاستكمال تطوير نظمها لضمان الجودة هي مساهمة كبيرة وجلية.
- ٢- تقدم هذه المذكرة إرشادات للمراجعين والمشاركين الآخرين في عملية مراجعة النظرء لمعايير السلوك المتوقع.
- ٣- ستقوم الهيئة بمراقبة وتقييم فعالية عملية المراجعة. وسوف تقوم بتدريب ودعم المراجعين الذين تعينهم لهذا الدور، وسيتم استعراض قواعد السلوك في هذا التدريب.
- ٤- يتوقع من النظير المراجع أن:

- يتخذ كل الخطوات، في حدود الإمكانيات، من أجل معرفة وفهم عملية ضمان الجودة والاعتماد المنشورة وخاصة فيما يتعلق بأساليب التطوير بالمشاركة والاعتماد
- يتابع كل ما يستجد من تطورات في الأسلوب المنشور، ويتضمن ذلك حضور المؤتمرات وورش العمل التي تنظمها اللجنة/ الهيئة للنظرء المراجعين
- ينفذ الأدوار والأنشطة المنوط بها في المراجعات بشكل يراعي الأسلوب والبروتوكولات المنشورة، وتشمل الوصول إلى أحكام صائبة يمكن تبريرها ومبنية على الأدلة
- يقوم بدوره في المراجعة بشكل يحترم رسالة المؤسسة التي يزورها، ويتفادى أي تحيز من أي نوع في عملية المراجعة
- يظهر احتراماً في معاملة جميع الزملاء الذين يعمل معهم سواء في فريق المراجعة أو في المؤسسة، ويشمل ذلك احترام آرائهم ووجهات نظرهم.
- يكمل العمل في الوقت المحدد وعلى مستوى مهني عال، مستعيناً بكتيب الدليل الإرشادي الذي يتم توفيره أثناء المراجعة.
- يحافظ على الأسرار التي قد يطلع عليها في مجريات المراجعة، بحيث لا يفضي بأي معلومات عن التقييم الذاتي، والنتائج التي يصل إليها فريق المراجعة، أو أحداث إجراء المراجعة، وذلك لأي مؤسسة أخرى أو فرد من عامة الشعب أو الإعلام أو المجتمع الأكاديمي.
- يساهم، حسبما تطلب منه اللجنة/ الهيئة، في تقييم العملية عن طريق الإدلاء بتعليق بناءً حول خبراته كمراجع.

دور ممثل المؤسسة (الميسر) في إعداد التقارير الداخلية والتطوير بالمشاركة والإعتماد

- ١- تقوم اللجنة/ الهيئة بدعوة المؤسسة لترشيح عضو من ذوي الأقدمية من أعضاء هيئة التدريس الأكاديمية ليكون ممثلاً للمؤسسة كميسر يقوم بتيسير عملية مراجعة النظراء أثناء زيارات التطوير بالمشاركة والإعتماد. وستقوم اللجنة/ الهيئة بتقديم تعريف موجز للميسر عن دوره، والترتيبات اللازمة قبل موعد الزيارة الميدانية.

الأدوار والأنشطة المنوطة للميسر

- ٢- سيعمل الميسر مع كل من فريق المؤسسة المسئول عن الإعداد لعملية مراجعة النظراء ورئيس المراجعة والمراجعين. ولكن ليس للميسر دوراً في عمليات اتخاذ القرار التي يقوم بها فريق المراجعة للوصول إلى الأحكام. وسوف يتبع الميسر منهجاً مهنيّاً في تيسير عملية المراجعة، ويجب ألا يكون مشاركاً بصورة مباشرة بالعمليات اليومية لأنشطة المؤسسة الأكاديمية، وإذا كانت المؤسسة جزءاً من جامعة فيمكن أن ينتمي إلى كلية أخرى داخل الجامعة، فإن "ولاء" الميسر الحق هو لضمان سلامة وفعالية عملية مراجعة النظراء.

- ٣- إن دور الميسر متطلب من حيث الوقت المكرس له وبالتالي يجب على الميسر ضمان تواجده دون ما يشغله خلال فترة الزيارة التمهيدية وطوال فترة الزيارة الميدانية. ويتوقع من الميسر ما يلي:

- أن يتأكد من دقة الحقائق المتضمنة في الوثائق الخاصة بالمؤسسة من أجل التطوير بالمشاركة وزيارة الإعتماد.
- أن يتأكد من أن الأدلة الداعمة الملائمة متوفرة لفريق المراجعة الزائر وأن فريق المراجعة يستخدمها.
- أن يساعد في الإعداد للزيارة الميدانية ويشارك مع كل من رئيس فريق المراجعة الزائر والشخص المعين من قبل المؤسسة ليقود جانب المؤسسة في المراجعة، ويتأكد من أن الجدول الزمني المقترح للزيارة الميدانية ملائم.
- أن يحضر الاجتماع التمهيدي الذي ينسقه رئيس المراجعة لصالح المؤسسة.
- أن يحضر الاجتماعات اليومية لفريق المراجعة وأي من الاجتماعات التي يتم تنسيقها أثناء الزيارة الميدانية بين النظراء المراجعين وهيئة التدريس الأكاديمية. من خلال حضوره هذه الاجتماعات سيكتسب الميسر تفهماً لمسار التساؤلات ويتصور مدخل فريق المراجعة في الوصول إلى الأحكام. وبناء على تفهم هذا يمكنه مشاركة زملائه في المؤسسة من أجل تيسير المشاركة في المعلومات المفيدة التي تدعم عملية مراجعة النظراء. ولكن يجب أن يتفادى الميسر إعطاء تكهنات بشأن النتائج المحتملة للمراجعة، كما يجب أن يبقى سلبياً في مختلف

التقويمات التي يجمعها المراجعون النظراء طوال الزيارة ويجب ألا يفضي بها لأعضاء المؤسسة سواء خلال أو بعد المراجعة.

- أن يوضح، أثناء الزيارة الميدانية، أية أمور تتعلق بالإطار الذي تدير فيه المؤسسة أنشطتها الأكاديمية وأن يساعد فريق المراجعة على معرفة كيف يبحث عن المزيد من الإيضاح في المؤسسة لأمر تم تناولها أو تخطيها في تقرير التقويم الذاتي السنوي أو تقرير المراجعة الاستراتيجي الدوري.
- أن يحضر الاجتماع النهائي لتغذية الرأي الراجعة الشفوية.
- أن يقدم تقرير بعد كل زيارة مراجعة للمؤسسة للتأكد من أن فوائد عملية المراجعة قد تم تضمينها في الترتيبات التي تضعها المؤسسة للمزيد من التطوير والتحسين المستمر. وكذلك أن يكون مسئولاً عن إعداد تقويم المؤسسة لمراجعة النظراء وذلك بعد الزيارة الميدانية.

٤- وجدير بالذكر أنه لا يجوز للميسر أن يحضر الاجتماع (أو الاجتماعات) بين المراجعين النظراء والطلاب أو المستفيدين الآخرين، ولن يحضر كذلك الاجتماع النهائي لفريق المراجعة في آخر يوم للزيارة الذي يصل فيه الفريق إلى الأحكام ويتفق على الاستنتاجات.

المواصفات الشخصية للميسر

٥- يمكن أن ترشح المؤسسة فرداً واحداً لكل تطوير بالمشاركة أو اعتماد وتبلغ به الهيئة. يجب أن يكون الميسر عضواً في هيئة التدريس الأكاديمي ذا أقدمية وخبرة، ويجب ألا يكون له صلة أثناء الزيارة بالتدريس أو تقييم الطلبة أو إدارة الأنشطة الأكاديمية موضوع المراجعة.

٦- عند ترشيح الميسر يجب أن تطمئن المؤسسة بأن هذا الشخص:

- لديه معرفة وخبرة بمبادرات ضمان الجودة داخل المؤسسة
- لديه معرفة كافية بالرسالة، وأي مشاركة حديثة في عمليات التطوير، وأساليب العمل داخل المؤسسة
- لديه المهارة للتدخل بشكل بناء في المواقف الحساسة.

التعريف الموجز بدور الميسر

٧- سوف تقوم اللجنة/ الهيئة بإمداد الميسر بتعريف موجز عن دوره وأسلوب التعامل المنشور، وتقدم له المزيد من الإرشاد في هذا المجال.

٨- بعد التعريف الموجز، يجب على الميسر أن:

- يكتسب معرفة وفهماً للطريقة المنشورة والدور الذي يجب أن تلعبه عملية ضمان الجودة والاعتماد في إصلاح التعليم
 - يدرك دور وإسهام الميسرّ.
- ٩- تؤمن اللجنة/ الهيئة بدور المؤسسات في التأكد من قدرة الميسرين المرتبطين بإجراء عملية مراجعة النظراء على الإسهام بشكل إيجابي في تطوير نظم ضمان الجودة في المؤسسة.



ملحق رقم (١-ب) بروتوكولات الزيارات الميدانية للتقييم والمتابعة [٩]



الزيارات الميدانية لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد PICQA

[٩]

أولاً: الإعداد والتنفيذ للزيارات

١. تحديد أعضاء فرق المتابعة والتقييم و المراجعين النظراء (في حالة ضرورة الإستعانة بهم حسب طبيعة الزيارة) طبقاً للمعايير المعتمدة.
٢. إعداد نماذج موضوعية لتقييم المخرجات.
٣. ورش عمل لفرق الزيارات على مستوى مشروعات البرنامج قبل الزيارات للتعريف بأهدافها وآلياتها.
٤. إعداد البرنامج الزمني للزيارات الميدانية وبروتوكول الزيارة.
٥. إعداد استبيانات لتقييم زيارات المتابعة من قبل المقيمين والكليات والمعاهد.
٦. إعداد تقارير جماعية بعد المقابلات تحدد:
 - أ- نقاط القوة وأفضل الممارسات التي يمكن تكرارها.
 - ب- تحديد النقاط التي تحتاج للتحسين.
 - ت- مقترحات التحسين.
 - ث- وضع التوصيات.

ثانياً: برنامج الزيارات

١. زيارات المتابعة والتقييم البينية على مدار نصف يوم

- لقاء مع إدارة المشروع بالمؤسسة التعليمية (الإدارة العليا)
- لقاء مع أعضاء فريق وحدة ضمان الجودة
- فحص المستندات بالغرفة القاعدية وإعداد التقرير الجماعي

٢. الزيارات على مدار يوم كامل

- لقاء مع إدارة المشروع بالمؤسسة التعليمية (الإدارة العليا)
- جولة تفقدية - استطلاع الرأي من خلال لقاءات غير مجدولة
- لقاء مع أعضاء هيئة التدريس (الفريق التنفيذي و المشاركين بكافة الأنشطة) و ٢٥% من أعضاء هيئة التدريس الغير المشاركين
- فحص المستندات بالغرفة القاعدية وإعداد التقرير الجماعي

٣. الزيارات السنوية لمشروع CIOAP, DFBSP على مدار يومين

١. اليوم الأول :

- لقاء إدارة المشروع مع الإدارة العليا للمؤسسة التعليمية
- زيارة مصادر التعلم (المعامل، الفصول الدراسية، المكتبة، المزارع،).
- فحص قواعد البيانات الإلكترونية والموقع الإلكتروني للكلية وفحص الكنترولات

- زيارة وحدة ضمان الجودة (الغرفة القاعدية) لفحص المستندات
- الاجتماع مع الطلاب ومستفيدي الخدمة

ب. اليوم الثاني:

- لقاء مع الإدارة العليا (العمداء، الوكلاء، مديري التنفيذ)
- لقاء أعضاء هيئة التدريس بدون إدارة المشروع من المشاركين والغير المشاركين (يشترط وجود أعضاء ٢٥% من أعضاء هيئة التدريس الغير مشاركون)
- اجتماع فريق المتابعة لإعداد التقرير الجماعي للزيارة
- اجتماع الفريق مع إدارة المشروع ومدير مركز ضمان الجودة لإعطاء تغذية الرأي الراجعة

٤. الزيارات على مدار يومين لتسليم/تسلم المشروعات بخلاف CIQAP, DFBSP اليوم الأول:

م	الوقت	النشاط
١	٩,٠٠ - ٩,١٥	مقابلة فريق المراجعين مع السيد/ عميد الكلية والسيد ميسر الكلية
٢	٩,١٥ - ١٠,٠٠	اجتماع فريق المراجعين مع السيد عميد الكلية و السادة وكلاء الكلية ورؤساء الأقسام العلمية والسيد ميسر الكلية وأمين الكلية للتعريف ببرنامج الزيارة وأهدافها ومناقشة محور القيادة والإدارة
٣	١٠,٠٠ - ١١,٠٠	اجتماع فريق المراجعة مع السيد الميسر واصطحاب فريق المراجعة للغرفة القاعدية للتعرف على الوثائق ومراجعة نماذج التحكيم
٤	١١,٠٠ - ١٢,٣٠	مقابلة فريق المراجعين مع ممثلي الطلاب من البرامج المختلفة والفرق الدراسية المختلفة
٥	١٢,٣٠ - ١٤,٠٠	- زيارة المعامل الطلابية، البحثية - زيارة المدرجات، القاعات بالكلية وأخذ الملاحظات الفصلية
٦	١٤,٠٠ - ١٤,٣٠	استراحة
٧	١٤,٣٠ - ١٦,٣٠	زيارة الكنترولات
٨	١٦,٣٠ - ١٨,٠٠	اجتماع مغلق لتحديد القرارات واستكمال الفحص للوثائق الداعمة
٩	١٨,٣٠ - ١٨,٠٠	اجتماع رئيس فريق المراجعة مع السيد عميد الكلية والسيد ميسر الكلية للاستعداد لجدول فعاليات اليوم الثاني

اليوم الثاني:

م	الوقت	النشاط
١	٩,٠٠ - ٩,٣٠	مقابلة رئيس فريق المراجعين مع السيد/ عميد الكلية والسيد ميسر الكلية
٢	٩,٣٠ - ١١,٠٠	اجتماع فريق المراجعين مع وكيل الكلية لشئون خدمة التعليم والطلاب واللجنة المناظرة ورؤساء الأقسام ونخبة من السادة أعضاء هيئة التدريس لمناقشة محاور المعايير الأكاديمية، جودة فرص التعلم
٣	١١,٠٠ - ١٢,٠٠	اجتماع مع وكيل الكلية للدراسات العليا ولجنة الدراسات العليا والعلاقات الثقافية والمكتبات لمناقشة محور البحث العلمي اجتماع مع الجهاز الادارى (موازي)
٤	١٢,٠٠ - ١٣,٠٠	اجتماع مع وكيل الكلية لخدمة المجتمع وشئون البيئة وأعضاء اللجنة المناظرة ومديرو الوحدات ذات الطابع الخاص (فى حال وجودها) لمناقشة محور المشاركة المجتمعية
٥	١٣,٠٠ - ١٤,٠٠	اجتماع فريق المراجعين مع مجلس إدارة وحدة الجودة والفريق التنفيذى لمناقشة محور إدارة الجودة والتحسين (موازي) اجتماع مع الخريجين ورجال المجتمع المدني وأولياء الأمور اجتماع مع طلاب الدراسات العليا والهيئة المعاونة (موازي)
٦	١٤,٠٠ - ١٤,٣٠	استراحة
٧	١٤,٣٠ - ١٥,٣٠	- زيارة إدارة شئون الطلاب/ شئون الدراسات العليا، المكاتب الإدارية - زيارة المكتبة/ معامل الحاسب الآلي، أماكن الأنشطة الطلابية
٨	١٥,٣٠ - ١٨,٣٠	اجتماع مغلق لفريق المراجعة لتدوين الملاحظات وإبداء الراى
٩	١٨,٣٠ - ١٨,٤٥	اجتماع مع السيد عميد الكلية و السادة وكلاء الكلية و السيد ميسر الكلية ونخبة من أعضاء هيئة التدريس ولجنة التسليم/التسلم لتلاوة ملخص التقرير النهائي الشفهي عن الزيارة

٣. الزيارات على مدار ثلاث أيام لتسليم/تسلم مشروعات CIOAP, DFBSP اليوم الأول:

م	الوقت	النشاط
١	٩,٠٠ - ٩,١٥	مقابلة فريق المراجعين مع السيد/ عميد الكلية والسيد ميسر الكلية
٢	٩,١٥ - ١٠,٠٠	اجتماع فريق المراجعين مع السيد عميد الكلية و السادة وكلاء الكلية ورؤساء الأقسام العلمية والسيد ميسر الكلية وأمين الكلية للتعريف ببرنامج الزيارة وأهدافها ومناقشة محور القيادة والإدارة
٣	١٠,٠٠ - ١١,٠٠	اجتماع فريق المراجعة مع السيد الميسر واصطحاب فريق المراجعة للغرفة القاعدية للتعرف على الوثائق ومراجعة نماذج التحكيم
٤	١١,٠٠ - ١٢,٣٠	مقابلة فريق المراجعين مع ممثلي الطلاب من البرامج المختلفة والفرق الدراسية المختلفة
٥	١٢,٣٠ - ١٤,٠٠	- زيارة المعامل الطلابية، البحثية - زيارة المدرجات، القاعات بالكلية وأخذ الملاحظات الفصلية
٦	١٤,٠٠ - ١٤,٣٠	استراحة
٧	١٤,٣٠ - ١٦,٣٠	زيارة الكنترولات
٨	١٦,٣٠ - ١٨,٠٠	اجتماع مغلق لتحديد القرارات واستكمال الفحص للوثائق الداعمة
٩	١٨,٠٠ - ١٨,٣٠	اجتماع رئيس فريق المراجعة مع السيد عميد الكلية والسيد ميسر الكلية للاستعداد لجدول فعاليات اليوم الثاني

اليوم الثاني:

م	الوقت	النشاط
١	٩,٠٠ - ٩,٣٠	مقابلة رئيس فريق المراجعين مع السيد/ عميد الكلية والسيد ميسر الكلية
٢	٩,٣٠ - ١١,٠٠	اجتماع فريق المراجعين مع مع وكيل الكلية لشئون خدمة التعليم والطلاب واللجنة المناظرة ورؤساء الأقسام ونخبة من السادة أعضاء هيئة التدريس لمناقشة محاور المعايير الأكاديمية، جودة فرص التعلم
٣	١١,٠٠ - ١٢,٠٠	اجتماع مع وكيل الكلية للدراسات العليا ولجنة الدراسات العليا والعلاقات الثقافية والمكتبات لمناقشة محور البحث العلمي اجتماع مع الجهاز الإداري (موازي)
٤	١٢,٠٠ - ١٣,٠٠	اجتماع مع وكيل الكلية لخدمة المجتمع وشئون البيئة وأعضاء اللجنة المناظرة ومديرو الوحدات ذات الطابع الخاص (في حال وجودها) لمناقشة محور المشاركة المجتمعية

اجتماع فريق المراجعين مع مجلس إدارة وحدة الجودة والفريق التنفيذي لمناقشة محور إدارة الجودة والتحسين (موازي)		
اجتماع مع الخريجين ورجال المجتمع المدني وأولياء الأمور	١٤,٠٠ - ١٣,٠٠	٥
اجتماع مع طلاب الدراسات العليا والهيئة المعاونة (موازي)		
استراحة	١٤,٣٠ - ١٤,٠٠	٦
- زيارة إدارة شؤون الطلاب/ شؤون الدراسات العليا، المكاتب الإدارية - زيارة المكتبة/ معامل الحاسب الآلي، أماكن الأنشطة الطلابية	١٥,٣٠ - ١٤,٣٠	٧
اجتماع مغلق لفريق المراجعة لتدوين الملاحظات وإبداء الراي	١٨,٣٠ - ١٥,٣٠	٨
اجتماع رئيس فريق المراجعة مع السيد عميد الكلية والسيد ميسر الكلية للاستعداد لجدول فعاليات اليوم الثالث	١٨,٤٥ - ١٨,٣٠	٩

اليوم الثالث:

النشاط	الوقت	م
مقابلة رئيس فريق المراجعين مع السيد/ عميد الكلية والسيد ميسر الكلية	٩,٣٠ - ٩,٠٠	١
- اجتماع مغلق لفريق المراجعة لكتابة التقرير الفردي كل حسب المحور الخاص به - استكمال جولة تفقدية (إذا دعت الضرورة)	١٤,٠٠ - ٩,٣٠	٢
استراحة	١٤,٣٠ - ١٤,٠٠	٣
اجتماع مغلق لفريق المراجعة لكتابة النسخة الأولية من التقرير النهائي	١٦,٠٠ - ١٤,٣٠	٤
اجتماع مع السيد عميد الكلية و السادة وكلاء الكلية و السيد ميسر الكلية ونخبة من أعضاء هيئة التدريس ولجنة التسليم/التسلم لتلاوة ملخص التقرير النهائي الشفهي عن الزيارة	١٦,٣٠ - ١٦,٠٠	٥

وسوف تحتاج المؤسسة إلى التأكد من توافر جميع الوثائق بسهولة لفرق الزيارة. وتشتمل هذه الوثائق على ما يلي:

- مخرجات المشروع المرحلية أو النهائية حسب طبيعة الزيارة.
- مستندات اعتماد مجلس الكلية على توصيف وتقرير البرامج والمقررات
- كتيبات دليل البرامج
- كتيبات دليل الطلاب
- المواد المساندة للمتعلم (عينة ستكون كافية)

- سجلات اللجان الريادية الخاصة بهيئة التدريس والطلاب أو ما يعادلها للسنة الماضية
- ضوابط تقييم عمل الطلاب بالإضافة إلى الإرشادات واللوائح لوضع الدرجات أو ما يعادلها
- عينات من أعمال الطلاب المقيّمة وعينة البرنامج الأكاديمي والمقرر مع الأخذ في الاعتبار أن تمثل جميع المراحل
- محاضر لجان الممتحنين لمدة ثلاث سنوات على الأقل
- تقارير المقيّمين الخارجيين لآخر ثلاث سنوات (إذا كان الأمر ينطبق)
- ملخصات تغذية الرأي الراجعة من الطلاب
- نتائج الاستبيانات وعمليات المسح وأية ارتباطات أخرى مع الطلاب
- بيانات التوظيف والترقي شاملة التعيين، للموظفين وأعضاء هيئة التدريس
- السير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة متضمنة قوائم مختصرة للأبحاث المنشورة والأوراق المقدمة في المؤتمرات والنشرات
- أمثلة من مخرجات أنشطة المشاركة المجتمعية حديثة العهد
- تقارير وبرامج تنمية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
- التقارير المهنية والتشريعية والخاصة بالجهاز التنظيمي (إذا كان الأمر ينطبق).

ثالثاً: بروتوكول المقابلات

تعتبر المقابلات من أهم الشواهد والأدلة في زيارات المتابعة والتقييم بالإضافة إلى الفحص الوثائقي والملاحظة. ويجب على فرق الزيارة إعداد تقارير جماعية بعد المقابلات لتحديد:

- نقاط القوة و أفضل الممارسات التي يمكن تكرارها
- تحديد النقاط التي تحتاج للتحسين
- مقترحات التحسين
- وضع التوصيات

أ. بروتوكول مقابلة فريق الزيارة مع أعضاء هيئة التدريس: تعتبر مشاركة السادة أعضاء هيئة التدريس في تحديد واستخدام المعايير الأكاديمية القياسية القومية والمرجعية هي إحدى سبل الارتقاء بجودة فرص التعلم ورفع مستوي الأداء في جميع برامج الكلية/المعهد. وتشمل نقاط المناقشة بعض أو كل العناصر التالية في ضوء طبيعة الزيارة كما يلي:

١- المعايير الأكاديمية

- تحديد للمعايير الأكاديمية القياسية القومية للبرنامج (قومية/ مرجعية)
- الاستعانة بالمعايير الأكاديمية
- المعايير المرجعية (معرفة أعضاء هيئة التدريس وفيما يستخدمها)
- مواصفات الخريج ومدى تطابقها مع الرسالة والمعايير الأكاديمية
- عمل مقارنة بين المعايير الأكاديمية للمؤسسة أو القومية مع المرجعية الخارجية
- إعداد النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج
- المناهج (ترابط الأجزاء، تعزيز تعلم الطالب)

- تقييم المناهج الدراسية لكي تساند في تحقيق الأهداف التعليمية المستهدفة
 - نشر المعايير الأكاديمية بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب
- #### ٢- توصيف البرامج والمقررات (الدراسات العليا - مرحلة البكالوريوس/الليسانس)

- أهداف البرامج العامه (التعريف/ الإرتباط بالمخرجات التعليميه)
- تصميم البرنامج يمكن الطلاب من تحقيق المخرجات، النتائج التعليمية المتوقعه
- تصميم هيكل البرنامج ليحقق رسالة ورؤية الكلية/المعهد
- تصميم هيكل البرنامج ليحقق المعايير الأكاديمية للكلية/المعهد
- سياسة الكلية/المعهد مرنة في تعديل اللوائح (حذف أو إضافة) لمواكبة سوق العمل
- توافر آلية واضحة للمؤسسة لتحديث المناهج والمقررات
- توصيف البرامج والمقررات لمرحلة البكالوريوس، الليسانس والدراسات العليا
- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في التوصيف
- اعتماد التوصيف من المجالس المتخصصة
- إعداد مصفوفة لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج
- إعداد مصفوفات لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة للمقررات الدراسية

- تصميم المناهج يساعد على تحقيق المخرجات التعليمية المستهدفة للبرنامج بالقدر الكافى (المهارات، المعارف، الاتجاهات)
- تصميم المناهج يساعد على التعلم الذاتى
- دور الأبحاث وتحديث المناهج

٣- الإمكانيات البشرية والمادية

- كفاية وكفاءة عدد أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والتخصصات المختلفة
- كفاية وكفاءة الهيئة المعاونة في الأقسام والتخصصات المختلفة
- كفاية وكفاءة الإداريين في الأقسام والتخصصات المختلفة
- كفاية وكفاءة الفنيين في الأقسام والتخصصات المختلفة
- كفاية وكفاءة الوسائل التعليمية في الأقسام والتخصصات المختلفة
- مدى ملائمة الوسائل التى يتم تقديمها لتوصيل النتائج التعليمية المستهدفة للطلاب
- خدمات المكتبة (ساعات العمل، الإتاحة الحقيقية، العاملين، الكتب الدراسيه، المكتبة الرقميه)
- تكنولوجيا المعلومات (عدد المعامل،/ عدد الأجهزة، ساعات العمل، الإتاحة الفعلية، شبكات الإنترنت، برامج الحاسب الألى، البريد الإلكتروني، الفعاليه فى الإستخدام وسهولة الترتيبات)
- الأجهزة والمعدات (الكفايه، التشغيل، الصيانه، الإتاحة، الترتيبات)
- قاعات الدرس، المعامل، الورش (العدد، الكفايه، التجهيزات)
- أنماط التعلم الذاتى والتعليم الإلكتروني
- الوسائل الترفيهيه

٤- التقرير السنوى الذاتى

- - مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى إعداد التقرير
- - وعى أعضاء هيئة التدريس ومعرفتهم بأهداف التقرير السنوى الذاتى

٥- تقييم الطلاب، إنجاز الطلاب

- ضوابط التقييم (معلنه ومعروفه، الحياديه، الشفافيه)
- أساليب التقييم (ملائمته، فعاله)
- تقييم الطلاب (تدعم تحقيق المخرجات التعليمية)

- قياس إنجاز الطالب، القراءة الإضافية
- الآلية التي تتبعها المؤسسة للتعرف على مدى إنجاز الطالب للمعايير الملائمة وهل تتخطى الحد الأدنى من التوقعات أم لا .

• شكاوى الطلاب

٦ - التعليم والتعلم

- مستوى جودة التدريس (فعالية التدريس والعلاقة بين المنهج وأهداف البرنامج)
- جودة المواد التعليمية بما فيها التعليم الإلكتروني
- المشاركة والتفاعل مع الطلاب
- أساليب التدريس (التنوع، الملائمة، فعالية تعلم المهارات)
- التعلم الذاتى

٧-دعم الطالب

- إجراءات القبول والإلتحاق
- جودة المعلومات والإرشادات المكتوبة والمعلنة عن البرنامج
- الساعات المكتبیه (الترتيبات، الجداول، إستجابة عضوية التدريس)
- الإمكانيات المتاحة لدعم الطلاب ذوى الإحتياجات الخاصه
- الإرشاد الأكاديمى (وضوح الترتيبات، الفعاليه)
- الأنشطة الإجتماعيه (الترتيبات، إقبال الطلاب، إستجابة أعضاء هيئة التدريس، الإمكانيات)
- تغذية الرأى الراجعة (الآلية، الإستجابيه، المخرجات)

٨ - الأبحاث والأنشطة العلمية الأخرى

- خطة الأبحاث على مستوى القسم (الفعالية، كفاية الموارد، إستجابة أعضاء هيئة التدريس).
- خطة الكلية للبحث العلمى (تعكس رسالة الكلية، كفاية الموارد، الفعالية، التطبيق، العلمى والواقعى).

- المخرجات البحثية (أبحاث علمية منشورة دولياً أو محلياً/فردية/جماعية، مؤتمرات، تحديث مقررات تعليمية، مشاركة مجتمعية، تحالفات إستراتيجية مع الجهات الداعمة والراعية) .
- إرتباط الأبحاث بالبرامج التعليمية وخدمة المجتمع .

٩- المشاركة المجتمعية

- الخطة الإستراتيجية (رسالة الكلية، المخرجات، الفعاليه، المشاركة والإستجابة من المجتمع والكلية، الواقعية، الموارد المتاحة) .
- مستوى المشاركة والخدمات المجتمعية (على المستوى المحلى، القومى، الدولى) .
- نوعية ونطاق الخدمات والأنشطة المجتمعية (الإستشارات، المشروعات، الندوات، المؤتمرات) .
- أمثلة الممارسات الجيدة (التعامل مع المستفيدين، الفوائد المتبادلة) .
- وسائل تحديد الإحتياجات المجتمعية الحقيقية (التغذية الراجعة، التحليل الإحصائى، خطط التحسين).

١٠- فعالية إدارة الجودة والتحسين

- القيادة والإدارة (الإجراءات، الفعاليه، المخرجات) .
- المراجعة الداخلية (التقارير، إستطلاع الرأى، التغذية الراجعة، التحليل الإحصائى، الإجراءات، الخطط، خطط التحسين والتعزيز) .
- المراجعة الخارجية (إستخدام التغذية الراجعة، المخرجات والإجراءات، خطط التحسين) .
- وحدة الجودة (الهيكل، التشكيل، المكان، الإجتماعات، الفعاليه، الأنشطة والإجراءات) .
- مراجعة وتحسين جميع المعايير (الأكاديمية، الإدارية، البحثيه، المجتمعية، القيادية) .
- أراء المستفيدين (الإجراءات، التغذية الراجعة، الإجراءات المقابله، خطط التحسين، الإستجابة) .
- إلتزام المؤسسه بتوكيد الجودة (التقويم الذاتى، تقرير المقررات، التقارير الداخلية، التطوير المستمر، الأنظمه الجودة) .
- خطط التحسين السابقه (الإجراءات، الإلتزام، الفعاليه، المخرجات) .

ب. بروتوكول مقابلة فريق الزيارة مع الطلاب : يعد استطلاع رأي الطلاب فى البرنامج ومدى قناعتهم بعمليات التعليم والتعلم أحد العناصر الأساسية التى تعكس مدى تقدم ونجاح البرنامج وعلى المقيمين مراجعة النقاط الآتية :-

١- دليل الطالب

- دليل الطالب متوفر
- دليل الطالب شامل وواف لجميع الاحتياجات
- مطابقة تنفيذ البرنامج مع دليل الطالب

٢- الجدول الدراسي

- ملائمة الجدول الدراسي
- توقيت إعلان الجدول الدراسي
- الاستجابة لأراء الطلاب
- مواعيد الامتحانات معلنة مع بداية العام الدراسي

٣- الدعم الأكاديمي و الإرشادي

- إسم المرشد الأكاديمي معلن مع بداية العام الدراسي
- إنتظام المرشد الأكاديمي، رائد المجموعة
- فعالية المرشد الأكاديمي، رائد المجموعة
- حرية الطالب فى اختيار المحاضر (فى حالة تعدد المجموعات الدراسية)

٤- الساعات المكتبية

- الجدول معلن فى بداية العام الدراسي
- كفايتها لكل مقرر دراسي
- مدى فاعلية الالتزام بها

٥- قاعات الدروس العملية والنظرية

- مدى التزام إدارة الكلية/ المعهد بأعداد الطلاب القياسية فى كل من
 - المحاضرات
 - التمارين
 - المعامل
- مدى ملائمة تجهيز (القاعات - المدرجات - المعامل - التمارين)
- مدى توفر عوامل الصحة والأمان (التهوية - الإضاءة - وسائل الأمان)

٦- استطلاع رأي الطالب

- كفاية وكفاءة استمارات التقييم للمقررات الدراسية
- الاستطلاع شامل لجميع عناصر العملية التعليمية (الموارد - المحاضر - الكتاب الجامعي- الامتحانات)
- الاستجابة لأراء الطلاب
- توصيف المقرر يعلن للطلاب مع بداية العام الدراسي على ال Web Site او غيره

٧- المكتبة

- ملائمة المراجع للمناهج الدراسية
- الأثاث - التهوية - الإضاءة - المساحة
- كفاية وكفاءة الإنترنت
- متخصصون لمساندة الطلاب
- ٨- التسجيل والحذف والإضافة (في حالة البرامج ذات الساعات المعتمدة)

- طرق التسجيل (يدوي، آلي)

- خطوات التسجيل معلنة للطلاب

- طرق الحذف والإضافة معلنة وميسرة

- كفاية وكفاءة المختصين

٩- الأنشطة التي يمارسها الطلاب

- الأنشطة معلنة في دليل الطالب

- متابعة الأنشطة (فنية، رياضية، اجتماعية، رحلات، جولة)

- إقبال وعزوف الطلاب عن المشاركة

- كفاية وكفاءة الأنشطة العلمية

- تقييم الأنشطة ومدى فاعليتها

- توافر الإرشاد للطلاب

- كفاية الأنشطة والأدوات اللازمة

- أماكن الأنشطة كافية ومناسبة ومجهزة

- فاعلية صندوق التكافل الاجتماعي

١٠- الرعاية الطلابية

- تسهيلات للطلاب ذوى الإحتياجات الخاصة كافية ومناسبة
- إمكانية البنية التحتية للكلية مناسبة لاستقبال الطلاب ذوى الإحتياجات الخاصة
- توفر العوامل المساعدة للطلاب ذوى الإحتياجات الخاصة
- توفر أخصائي اجتماعي ونفسي لمناقشة مشكلات الطلاب
- الرعاية الطبية العادية متوفرة للطلاب
- وجود مكتب لرعاية الطلاب
- الاستجابة لاحتياجات الطالب

١١- التعليم الإلكتروني

- كفاية وكفاءة الوسائل المتاحة
- استجابة أعضاء هيئة التدريس
- التفاعل مع المركز المختص بالجامعة
- المادة العلمية متاحة مع بداية العام الدراسي
- مدى فعالية ورضا الطلاب

١٢- نظام القبول والتحويل

- شروط القبول معلنة للطلاب والمجتمع المدني
- شروط التحويل من الداخل والخارج معلنة
- شروط القبول والتحويل مدونة بدليل الطالب

١٣- متابعة شكاوى الطلاب

- تم تحديد الجهة المسؤولة بالكلية/المعهد عن المتابعة والتعامل مع مشكلات الطلاب
- وجود آليات معلنة للطلاب للتقدم بالشكاوي مع ضمان سريتها
- توفر إدارة الكلية أو المعهد آليات للتعامل مع مشكلات الطلاب بموضوعية
- وجود آلية لتقييم النظام المتبع

١٤- ظاهرة الدروس الخصوصية

- أسباب وجود ظاهرة الدروس الخصوصية
- سياسة الإدارة في التعامل مع الدروس الخصوصية
- فاعلية النظام الأكاديمي والإرشادي في القضاء على هذه الظاهرة
- الكتاب الجامعي

ج- بروتوكول مقابلة فريق الزيارة مع طلاب الدراسات العليا: يهدف إلى قياس مدى جودة البرامج الدراسية المقدمه لهذه الفئة من الطلاب والتي تعتبر إنعكاس حقيقي لمدى ما إكتسبه الطالب أو الخريج في دراسته الجامعية من مهارات ومعارف وإتجاهات وما سوف تصقله الدراسة في مرحلة الدراسات العليا . وعليه فإن إقبال الخريجين على الالتحاق بالدراسات العليا بالمؤسسات التعليمية من المؤشرات الهامه على الفعالية التعليمية لتلك المؤسسة وخاصة إذا كان الإقبال ليس مقصورا فقط على خريجي الكلية بل من كليات جامعية أخرى أما إذا تخطى ذلك إلى إقبال الطلاب الوافدين فهذا مؤشر ودلالة واضحة على أن هذه المؤسسة قادرة على التعبير الصحيح عن إمكاناتها وأنها قادرة على نشر وتسويق خدماتها المميزة في هذا المجال وفيما يلي أهم المحاور التي على فريق المراجعة تناولها في إدارة المناقشة مع هذه الفئة من الطلاب .

لذا يجب على المؤسسة التعليمية التي تقدم تلك البرامج أن تضعها في بؤرة إهتماماتها وأن تكون لديها خطط موثقة لتحسينها ومراجعتها دوريا والتأكد أن المخرجات التعليمية المستهدفة لجميع برامجها يمكن تحقيقها بصورة جيدة من خلال مناهج تم تصميمها على أسس علمية رفيعة وتم التحقق من إنجاز مخرجات بأنظمة تقويم قادرة على القياس الحقيقي بموضوعية . وعلى السادة المراجعين التحقق من النقاط الأتية سواء من الملفات الداعمة للزيارة أو اللقاء مع طلاب الدراسات العليا .

١- الدرجات الممنوحة

(لائحة معتمده، تراجع دوريا، توصيف البرامج والمقررات، مراجع خارجي، تحديث مستمر، نشر وإعلان للوافدين) .

٢- العملية التعليمية

(مصادر تعلم متنوعة، مراقبة الأداء، أنماط تعلم غير تقليديه، إختيار القائمين بالتدريس، توافر التجهيزات، طرق التدريس، التعلم الذاتي، معدل التزايد الطلابي، الطلاب الوافدين، تطبيق المعايير الأكاديمية، إحتياج المجتمع) .

٣- نظام التسجيل والإشراف الأكاديمي

(إجراءات التسجيل والإشراف معلنه ومعروفه، دليل الطالب، حرية إختيار المشرفين، متابعة الطلاب المقيدين) .

٤- التقويم

(أساليب متنوعة، التقويم المستمر، التقويم النهائي، لجان الممتحنين، الممتحنين الخارجيين، إعلان جداول الإمتحانات، أنظمة التعامل مع التظلمات

٥- مستوى رضا طلاب الدراسات العليا

(تقييم البرامج، التخلص من الروتين، إمتييان الطالب، قياس الرضاء، خطط التحسين لتطوير البرامج .

د.برتوكول مقابلة فريق الزيارة مع الخريجين: الخريج أو المخرج النهائي للمؤسسة التعليمية هو المقياس الحقيقي لقدرة المؤسسات التعليمية على إنجاز النتائج التعليمية المستهدفة من البرامج الدراسية التي تقدمها وبالتالي مقياس يستند في مضمونه على الفعالية التعليمية لتلك المؤسسة من خلال معايير أكاديمية واقعية إستطاعت المؤسسة التعليمية، باستخدام أمثل لمواردها، إفراز خريج يستطيع أن يتعامل من خلال المهارات والمعارف والإتجاهات المكتسبه مع آليات سوق العمل . وفيما يلي المحاور الهامة لإدارة هذا الإجتماع :-

١. آليات قياس التوجه الوظيفي مع جهات التوظيف المختلفة .
٢. برامج إعداد الخريجين لسوق العمل (نوعية البرامج، نسبة المستفيدين، المخرجات) .
٣. جمعية أربطه الخريجين (النشأة، النشاط والممارسات الجيدة، المشتركين في نماذج الإشتراك) .
٤. نشرات التوظيف (الإعلان والإعلام، كتيب الخريجين،) .
٥. قواعد بيانات الخريجين (التحليل الإحصائي، التغذية الراجعة، الخطط) .
٦. العلاقات والتواصل مع الخريجين (عيد الخريجين، منتدى التوظيف،) .

هـ- بروتوكول مقابلة فريق الزيارة مع الفريق التنفيذي والإدارى لوحددة ضمان الجودة: يعتبر تقييم وحددة ضمان الجودة هى العمود الرئيسى لتحقيق جودة الكلية/ المعهد والتأهيل للإعتماد ولتأكد من مدى فاعلية الوحددة يجب على المقيمين مراجعة النقاط الآتية:

- يتوافر مكان مؤنث للوحددة
- فاعلية الهيكل التنظيمي للوحددة
- مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
- آلية المتابعة والتقييم لانشطة الوحددة من خلال خطة معتمدة
- فاعلية الوحددة فى ادارة ورش العمل التدريبية من خلال:
- توافر وتنفيذ خطة تدريبية فعالة

- معدل ما تم تدريبيه من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والاداريين
- تحقيق مشاركة فعالة من الجهات التدريبية للتدريب في مجال الجودة
- تقييم فاعلية ورش العمل (استمارات المدربين – المتدربين)
- دور الوحدة في نشر فكر الجودة
- متابعة وتقييم خطة عمل التوعية
- وسائل التوعية ومصادر ها
- تقييم مخرجات التوعية الاعلامية

وتشمل المناقشات خلال المقابلة ما يلي:

- إنشاء الوحدة (الهيكل التنظيمي، اللائحة المعتمدة، التوصيف الوظيفي، تحديد الادوار والمسؤوليات، تبعية الوحدة في الهيكل التنظيمي، العلاقة بمركز ضمان الجودة، تشكيل مجلس إدارة الوحدة معتمد وموثق، محاضر الاجتماعات) .
- المشاركة في عرض ومناقشة قضايا الجودة في المجالس المختلفة (مشاركة مدير الوحدة في مجالس الكليات، الدورات التدريبية، تبادل الخبرات) .
- مراقبة الأداء (تقارير المقررات، نظام المراقبة الخارجية، نظام المراقبة الداخلية، التغذية الراجعة، خطط التحسين) .
- تطوير نظم ضمان الجودة .
- مراجعة المعايير وتعزيزها .
- التقويم الذاتي، التزام المؤسسة بتوكيد الجودة .
- الإهتمام بأراء المستفيدين .

و-برتوكول مقابلة فريق الزيارة مع الفريق الادارى والتنفيذى للمشروع: ويتم من خلال المقابلة مناقشة الآتى:

- مدى توافر البنية الاساسية لاعداد قواعد البيانات وفاعلية الاستفادة منها
- مدى كفاية وكفاءة اعضاء هيئة التدريس والعاملين بالنسبة لاعداد الطلاب
- فاعلية استفادة الادارة/ القيادة من قواعد البيانات
- سياسة الكلية والاجراءات للوصول للنسب العالمية بين اعضاء هيئة التدريس والطلاب
- المعوقات الموجودة وكيفية التعامل معها

• مدى فاعلية أنشطة المشروع

ز- برتوكول مقابلة فريق الزيارة مع المستفيدين من الخدمة (رجال أعمال - نقابات - جهات توظيف - أولياء الامور): يعد إستطلاع رأي المستفيدين من الخدمة في رسالة و أهداف الكلية والبرامج ومدى قناعتهم بعمليات التعليم والتعلم والتعلم كأحد العناصر الأساسية التي تعكس مدى تقدم ونجاح وعلی المقيمين مراجعة النقاط الآتية:

• مدى مشاركة المستفيدين من الخدمة في :

- رسالة ورؤية الكلية او المعهد
- مواصفات الخريج
- المعايير الاكاديمية
- أهداف البرامج، البرنامج الدراسية
- تحقيق الاهداف التعليمية المستهدفة ILOs
- تطوير وتحديث المناهج والمقررات لمواكبة سوق العمل
- تطوير البرامج التعليمية والبحثية والخدمية
- برامج التدريب والتأهيل للخريجين
- تمثيل المستفيدين من الخدمة في لجان الكلية/ المعهد
- التواصل مع مؤسسات المجتمع المدني (الإجراءات، التعبير عن المؤسسة) .
- مساهمة المؤسسة في خدمة المجتمع
- الممارسات الجيدة.
- رأى المستفيدين في البرامج التعليمية (المشاركة، الإجراءات، إستطلاع الرأي، التغذية الراجعة، خطط التحسين) .
- القياس الحقيقي لاحتياجات المجتمع المدني وسوق العمل (الآليات، الإجراءات التي تم إنجازها، المخرجات) .
- خطط التحسين السابقة للمشاركة المجتمعية

ح- برتوكول مقابلة فريق الزيارة مع الجهاز الادارى: ويعتبر الاجتماع مع الجهاز الادارى للمؤسسة بمثابة التحقق من قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق رسالتها و أهدافها الإستراتيجية. وفيما يلي بعض المحاور الأساسية التي من خلالها يستطيع المراجعين بناء أحكامهم:

معايير اختيار وتعيين وترقية القيادات الإدارية (معايير موضوعية، موثقة، معانة، تعتمد على التأهيل العلمي والتخصص والكفاءة في الأداء والتاريخ الوظيفي)

● برامج التدريب المستمر للعاملين (دورية، جودة البرامج، التوقيت، التنظيم، الفاعلية، توفير المخصصات المالية، ملائمة المادة التدريبية و مراجعتها و تحديثها، تغذية راجعة، خطط تحسين)

● كفاءة الإدارة في الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة (قواعد البيانات، توزيع الموارد البشرية حسب التوصيف و المؤهل، التوازن في التوزيع، مراعاة عبء العمل، ربط الحافز بالانتاج، العقاب و الثواب) - ظروف العمل وفقا للمتطلبات الوظيفية (الامكانيات و التسهيلات المادية والتكنولوجية، تحسين الاداء، رضا العاملين، ظروف عمل مناسبة)

● نظم تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين (معايير تقييم معلنة و موثقة، التقييم الذاتي، اعلان نتائج التقييم)

● ربط الحوافز، المكافآت بمستويات الأداء (معايير ربط الحافز بالأداء، الرضاء الوظيفي للعاملين)

ط- برتوكول ملاحظة جلسة تعليمية : تعتبر تقييم الجلسة التعليمية داخل قاعات الدروس سواء النظرية أو العملية بمثابة المرآة التي تعكس مدي قدرة المؤسسة التعليمية علي استخدام المدخلات المتوفرة في عمليات التعليم والتعلم للحصول علي مخرجات تتفق والمعايير المرجوة والمستهدفة من تقديم البرامج التعليمية والتأكد من مدي جودة عملية التعليم والتعلم خاصة أساليب التدريس والإمكانات المتوفرة عن طريق الملاحظة المباشرة والواقعية .

بطاقة ملاحظة جلسة تعليمية

بيانات أساسية:

المقرر

البرنامج

تاريخ الجلسة

نوع الجلسة: (محاضرة، ورش، تمارين، دراسة حالة)

نقاط الملاحظة

- أهداف الدرس واضحة للطلاب .
 - فعالية أساليب التدريس فى تحقيق ILOs .
 - فعالية العرض والإقناع .
 - المحتوى العلمي يحقق النتائج التعليمية المستهدفة .
 - الإمكانيات مناسبة (قاعات، وسائل سمعية وبصرية، معامل، أجهزة، تجهيزات، بنية تحتية) .
 - تفاعل الطلاب يعكس تحقيق الأهداف التعليمية للمقرر والبرنامج .
 - المشاركة الطلابية تعكس مدى اكتساب المهارات .
 - ملاحظات أخرى
- ١
- ٢

الرأى النهائى :

الجلسة التعليمية

تتم بفاعلية وقادرة علي تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة

غير فعالة ولا تحقق النتائج التعليمية المستهدفة

ويجب إعادة النظر في :

- ١

- ٢

ى-برتوكول مراجعة تقييم أعمال الطلابى: يسعى المراجعون إلى استيضاح منهجية التقييم كأحد المحاور الهامة للقياس والتقويم والذي يعتبر المقياس الحقيقي لمدي إنجاز المخرجات التعليمية المستهدفة والتأكد أن أساليب التقييم المستخدمة كافية وأن الضوابط المقررة تسمح بالتمييز بين معدلات تقدم الطالب وإنجازه للمستويات المختلفة للمعايير الأكاديمية من معارف ومهارات .

بطاقة مراجعة تقييم أعمال طلابي

أ- البيانات الأساسية:-

- البرنامج التعليمي:
- المقرر:
- المستوي :
- نوع العمل : (امتحان، مقالة، مشروع، معمل، ورشة، تمارين).

ب- نقاط فحص أعمال الطلاب

- البيانات الأساسية كاملة وواضحة
- (اسم المقرر، الفصل الدراسي، المستوي، الزمن، التاريخ/ اسم البرنامج، الدرجة الكلية، الدرجة الجزئية).
- وضوح أسلوب التقييم.
- الدرجة الممنوحة تحدد مستوي تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة.
- التقييم شامل لمحتويات المقرر.
- أسلوب التقييم له ضوابط واضحة.
- أساليب التقييم متنوعة (مقالية، موضوعية).
- أساليب التقييم تقيس الحفظ فقط.
- أساليب التقييم تقيس المعارف والمهارات.
- التزام المصحح بالدرجات المعلنة.
- التقييم يعكس المستوى الخاص بأعمال الطلاب.
- أساليب التقييم قادرة علي ترتيب الطلاب تبعاً لمستوياتهم وأدائهم.

ك- تغذية الرأي الراجعة الشفوية عن النتائج

تختتم الزيارة الميدانية السنوية أو التسليم/التسلم باجتماع لتغذية الرأي الراجعة يرأسه رئيس الفريق وبحضور العميد أو من ينوب عنه، ورئيس المؤسسة أو ممثل عنه وأعضاء آخرين من المؤسسة حسب من يرغب الرئيس أو العميد دعوته. سوف يحضر جميع أعضاء فريق الزيارة هذا الاجتماع ولكن استعراض القرارات وما تم التوصل إليه سيقوم به نيابة عنهم رئيس الزيارة. ويقوم الفريق بعد الزيارة الميدانية بإصدار تقرير المراجعة باستخدام النماذج المعدة لذلك والموضحة فى الجزء الثالث من هذا الملحق.

ملحق رقم (١-ت)

نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين
النظرأ لأداء المشروعات
فأ الزيارات الربع سنوية [٩]

تقرير زيارة دعم فني ومتابعة وتقييم لمشروع إنشاء نظام داخلي لضمان الجودة [٩]

الجامعة	الكلية	كود المشروع	الدورة	تاريخ التعاقد	مدة المشروع	عميد الكلية	المدير التنفيذي للمشروع

رقم الزيارة: تاريخ الزيارة: أعضاء فريق الزيارة:

.....

.....

- تمثيل مركز ضمان الجودة بالجامعة في الزيارة:

حضور مدير مركز ضمان الجودة حضور ممثل عن مدير المركز لم يحضر

أحد

عدد أعضاء هيئة التدريس: الهيئة المعاونة: العاملين:
الفنيين:

عدد الطلاب	عدد المقررات	عدد برامج	
			مرحلة البكالوريوس / الليسانس
			مرحلة الدراسات العليا: ١. دبلوم ٢. ماجستير ٣. دكتوراه

بيانات مالية: تمويل المشروع: مساهمة الجامعة:
الإجمالي:

التحويلات المالية	تاريخ التحويل	قيمة التحويل من المشروع	قيمة التحويل من مساهمة الجامعة
الأول			
الثاني			
الثالث			
الإجمالي			

التسوية المالية: تقرير رقم: الفترة من إلى.....

الإجمالي	دراسات وبحوث		آلات ومعدات	تجهيزات	مباني غير سكنية	البند المالي
	مكافآت	تنفيذ أنشطة				
						قيمة المصروفات
						% البند من إجمالي المصروفات
						% المصروفات من إجمالي الميزانية الكلية

المخرجات الرئيسية المرحلية للمشروع (تعد بمعرفة الكلية) [٩]

- *يتم تحديد الكود فقط: (أ) أو (ب) أو (ج) أو (د)
 (أ) لم يتم الإنتهاء منه (ب) تم الإنتهاء منه ولم يتم اعتماده من مجلس الكلية (ج) تم الإنتهاء منه وتم اعتماده من مجلس الكلية
 (د) جاري تنفيذه
 ** يتم تحديد الأعداد لما تم الإنتهاء منه
 ++ في حالة الاختلاف عن المعايير القومية المرجعية يتم تحديد المعايير الأكاديمية المتبناه أدناه
 تابع المخرجات الرئيسية المرحلية للمشروع (تعد بمعرفة الكلية)

المؤشرات الكمية*	الموقف*	العناصر الرئيسية	الأهداف
		الخطة الإستراتيجية / الرسالة والرؤية / الأهداف الإستراتيجية	١. إتباع أسلوب فعال في الإدارة والحوكمة
		قاعدة بيانات إلكترونية وتفعيل نظام الإدارة الإلكتروني	
		مقر للوحدة مؤثث/ خطة العمل السنوية للوحدة	٢. إنشاء نظام فعال لإدارة الجودة والتحسين
		خطة التوعية الإعلامية وتطبيقها/ إنشاء الموقع الإلكتروني وتفعيله	
		خطة تدريبية مؤثثة ومعتمدة فعالة ومطبقة	
		تقارير ورش عمل عن التخطيط الإستراتيجي. / المعايير الأكاديمية / توصيف وتقرير البرامج الدراسية/ التقييم الذاتي السنوي للمؤسسة التعليمية	
		<u>أولاً: "مرحلة البكالوريوس/ الليسانس"</u>	
		١- تبني المعايير الأكاديمية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية ++	
		٢- تصميم وتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات / مصفوفة البرامج والمقررات الدراسية	
		٣- تقارير البرامج والمقررات في ضوء المعايير الأكاديمية المتبناه	
		٤- تقرير المقيم (المقيمين) الخارجي للبرامج الأكاديمية	
		<u>ثانياً: "مرحلة الدراسات العليا"</u>	٣. الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية
		١- تبني المعايير الأكاديمية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية ++	
		٢- تصميم وتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات / مصفوفة البرامج والمقررات الدراسية	
		٣- تقارير البرامج والمقررات في ضوء المعايير الأكاديمية المتبناه	
		٤- تقرير المقيم (المقيمين) الخارجي للبرامج الأكاديمية	
		<u>ثالثاً: "تقويم وانجاز الطلاب"</u>	
		-المعايير تقويم الطلاب والامتحانات	
		-نظام لمتابعة انجاز الطلاب والخريجين	

		سياسات/ إجراءات مطبقة للتعليم الفعال (الالكتروني / ذاتي/ تفاعلي)	٤. تحسين جودة فرص التعلم
		سياسات/ إجراءات مطبقة للدعم الأكاديمي / الإرشادي	
		سياسات / إجراءات مطبقة لتحسين فاعلية مصادر التعلم والوسائل/البيئة التعليمية	
		الخطة البحثية للأقسام العلمية والكلية ووضوح الأولويات وتحديد مصادر التمويل	٥. تطوير منظومة البحث والأنشطة العلمية
		قواعد بيانات البحث العلمي	
		تحديد سمات ومواظن التميز	
		تحديد الاحتياجات المجتمعية والبيئية وقواعد البيانات	٦. تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسة التعليمية
		خطة تعزيز فاعلية وكفاءة الخدمات المجتمعية متضمنة الوحدات ذات الطابع الخاص	
		إعداد الدراسة الذاتية/التقرير السنوي للكلية	٧. الإعداد للتطوير المستمر والتأهيل للإعتماد



تقييم أداء المشروع فيما يخص

مخرجات الهدف (١): إتباع أسلوب فعال في الإدارة والحوكمة

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
						الرؤية / الرسالة / الأهداف الإستراتيجية	١
						توصيف الهيكل التنظيمي للكلية / المعهد	٢
						وضع ضوابط لاختيار القيادات والتعيين	٣
						تحليل مدخلات العملية التعليمية (شاملة الموارد المالية والبشرية)	٤
						السياسات والإجراءات معتمدة من مجلس الكلية لكل الأنشطة	٥
						إعداد قاعدة بيانات إلكترونية وتفعيل نظام الإدارة الإلكتروني MIS (الموارد البشرية - الموارد - المالية والمادية - بيانات المؤسسة التعليمية)	٦
						البيات ضمان المصداقية والأخلاقيات (حقوق الملكية الفكرية - الثقافية)	٧
						تحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات SWOT	٨
						الخطة الإستراتيجية	٩

تقييم أداء المشروع فيما يخص مخرجات الهدف (٢): إنشاء نظام داخلي لضمان الجودة

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
						١.٢ إنشاء وحدة ضمان الجودة	
						١ المقر موثت	
						٢ الهيكل التنظيمي	
						٣ توصف المهام واختيار الكوادر	
						٤ خطة العمل السنوية	
						٥ التواصل مع مركز ضمان الجودة (دعم - متابعة - تقييم)	
						٦ عرض شهري لما تم من أعمال في إطار أنشطة ضمان الجودة علي مجلس الكلية ومناقشة المشاكل والعقبات التي تعيق تنفيذ الأنشطة	
						٧ آليات ضبط الجودة الداخلية	
						٨ تقارير دورية ربع سنوية إلي وحدة إدارة المشروعات بعد اعتمادها من مجلس الكلية	
						٢.٢ نشر ثقافة الجودة والتوعية الإعلامية	
						١ ندوات	
						٢ ملصقات ومطويات	
						٣ إنشاء الموقع الإلكتروني	
						٤ ورش عمل للتقييم	
						٥ المشاركة في المؤتمرات	

تقييم أداء المشروع فيما يخص

تابع مخرجات الهدف (٢): إنشاء نظام داخلي لضمان الجودة

م	المخرجات / العوائد	التقييم				الأدلة والشواهد	ملاحظات
		١	٢	٣	٤		
٣.٢	بناء القدرة المؤسسية في مجال الجودة						
١	تحديد الاحتياجات التدريبية						
٢	خطة تدريبية فعالة طبقاً للاحتياجات						
٣	ورش عمل عن التخطيط الإستراتيجي.						
٤	ورش عمل عن المعايير الأكاديمية (ARS – NARS)						
٥	ورش عمل عن توصيف البرامج والمقررات الدراسية						
٦	ورش عمل عن تقرير البرامج والمقررات الدراسية وإعداد التقارير السنوية						
٧	ورش عمل عن إدارة الجودة الشاملة						
٨	ورش عمل عن التقييم الذاتي السنوي للمؤسسة التعليمية						
٩	ورش عمل عن إعداد الخطة التنفيذية للتطوير						
١٠	ورش عمل عن الإعداد لزيارات المتابعة والتطوير بالمشاركة						
١١	المشاركة في التدريب الخارجي						

تقييم أداء المشروع فيما يخص

مخرجات الهدف (٣): الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية

م	المخرجات / العوائد	التقييم				ملاحظات
		٤	٣	٢	١	
١.٣ المخرجات الأكاديمية						
١: مرحلة البكالوريوس / الليسانس						
١	اختيار المعايير الأكاديمية المرجعية الخارجية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية في حال وجودها ومستوي المقارن الأكاديمي لتمويل ILOS للبرامج					
٢	- توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات السوق / دور الأبحاث					
٣	إعداد مصفوفة البرامج					
٤	توصيف مقررات الفصل الدراسي الأول					
٥	إعداد مصفوفة المقررات الدراسية					
٦	- تقرير مقررات الفصل الدراسي الأول					
٧	- توصيف مقررات الفصل الدراسي الثاني					
٨	- إعداد مصفوفة المقررات الدراسية					
٩	- تقرير مقررات الفصل الدراسي الثاني					
١٠	تقرير البرنامج					
١١	تقييم البرنامج					

تقييم أداء المشروع فيما يخص

تابع : مخرجات الهدف (٣): الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية

م	المخرجات / العوائد	التقييم				ملاحظات
		١	٢	٣	٤	
٢. مرحلة الدراسات العليا						
مرحلة الدبلوم						
١	توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات السوق سوق العمل ودور الأبحاث في رفع مستوي العملية التعليمية					
٢	إعداد مصفوفة البرامج					
٣	توصيف المقررات (٢٥ % - ٥٠ % - ٧٥ % - ١٠٠ %)					
٤	عداد مصفوفة المقررات الدراسية.					
٥	تقرير المقررات					
٦	التقييم الخارجي للبرنامج					
ب. مرحلة الماجستير						
١	توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات سوق العمل					
٢	إعداد مصفوفة البرامج					
٣	إعداد مصفوفة المقررات الدراسية					
٤	تقرير المقررات					
٥	توصيف المقررات (٢٥ % - ٥٠ % - ٧٥ % - ١٠٠ %)					
٦	التقييم الخارجي للبرنامج الدراسي					
ج. مرحلة الدكتوراه						
١	توصيف البرامج بالاستعانة بالمعايير الأكاديمية في تلبية احتياجات سوق العمل					
٢	إعداد مصفوفة البرامج					
٣	إعداد مصفوفة المقررات الدراسية					
٤	تقرير المقررات					
٥	توصيف المقررات (٢٥ % - ٥٠ % - ٧٥ % - ١٠٠ %)					
٦	التقييم الخارجي للبرنامج الدراسي					

تقييم أداء المشروع فيما يخص

تابع : مخرجات الهدف (٣): الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية

م	المخرجات / العوائد	التقييم				ملاحظات
		٤	٣	٢	١	
٢.٣ نظام تقويم الطلاب						
١	تطوير طرق تقويم الطلاب لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة					
٢	الاستعانة بنظام إلكتروني آلي في الامتحانات					
٣	استخدام تغذية الرأي الراجعة مع التقييم					
٤	تطوير رؤية الكلية / المعهد في نظام الرأفة المتبع					
٥	إعداد آلية معلنة ومعتمدة للتعامل مع شكاوي الطلاب					
٦	٣.٣ نظام لرصد إنجازات الطلاب					
٧	تقييم إنجاز الطلاب في السنوات الدراسية.					
٨	تقييم احتياجات سوق العمل من الخريجين.					
٩	نظام متابعة الخريجين					

تقييم أداء المشروع فيما يخص مخرجات الهدف (٤): تحسين جودة فرص التعلم

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
١.٤ التعليم والتعلم							
						سياسات تفعيل نظم التعليم الإلكتروني	١
						نظام تعلم ذاتي وتفاعلي	٢
						فاعلية الأبحاث العلمية في تطوير المناهج	٣
						تقييم جودة العملية التعليمية من خلال استبيانات واخذ آراء المستفيدين	٤
						توافر نظام للتغلب علي النقص / الزيادة في الموارد البشرية	٥
						سياسات التغلب علي الدروس الخصوصية (أن وجدت)	٦
٢.٤ الدعم الأكاديمي							
						توافر خطة معتمدة للدعم الأكاديمي.	١
						نظام المتابعة والتقييم لتطبيق خطة الدعم الأكاديمي	٢
						لكشف المبكر ودعم وتنبيه الطلاب المتعثرين	٣
						دعم الطلاب المتفوقين.	٤

تقييم أداء المشروع فيما يخص
تابع: مخرجات الهدف (٤): تحسين جودة فرص التعلم

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
٣.٤ الدعم الإرشادي							
						خطة معتمدة للدعم الإرشادي	١
						نظام لمتابعة تقييم فاعلية الأنشطة والخدمات الطلابية	٢
٤.٤ مصادر التعلم							
						نظام تقييم كفاية وكفاءة الموارد البشرية	١
						نظام تقييم المعامل والمعدات والأجهزة (الكفاية / الكفاءة)	٢
						نظام تقييم فاعات التدريس (الكفاية / الكفاءة)	٣
						نظام لاستفادة الطلاب من المكتبة الورقية والمكتبة الرقمية ونوادي الكمبيوتر	٤

تقييم أداء المشروع فيما يخص مخرجات الهدف (٥): تطوير منظومة البحث والأنشطة العلمية

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
						تحديد الأولويات البحثية في ضوء المشروعات القومية وخطة الجامعة البحثية ومصادر التمويل الداخلية والخارجية	١
						إعداد خطة بحثية واعتمادها	٢
						إعداد قاعدة بيانات خاصة بالبحث العلمي (الأبحاث المنشورة (فردية، جماعية، ممولة محليا وخارجيا) - الرسائل العلمية - المشاركة في المؤتمرات - تنظيم المؤتمرات - المهمات العلمية والبعثات - المنح الدراسية - بروتوكولات التعاون - براءات الاختراع - الجوائز والتكريم)	٣
						آليات تشجيع أعضاء هيئة التدريس علي تفعيل منظومة البحث العلمي	٤
						مصادر تمويل البحث العلمي بالكلية	٥
						تطوير التكامل البحثي داخل وبين الأقسام وعلي مستوي التخصص محليا وإقليميا ودوليا	٦
						تحديد سمات ومواطن التميز المؤسسية في البحث العلمي	٧

تقييم أداء المشروع فيما يخص
مخرجات الهدف (٦): تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسة التعليمية

م	المخرجات / العوائد	التقييم				ملاحظات
		٤	٣	٢	١	
١	تحديد المتطلبات المجتمعية والبيئية					
٢	إعداد قاعدة بيانات تفصيلية عن الخدمات المجتمعية					
٣	تقييم عدد وفاعلية ومخرجات الوحدات ذات الطابع الخاص					
٤	تقييم مدي مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الخدمات المجتمعية					
٥	عقد لقاء سنوي للتوظيف مع تقييم فاعلية					
٦	تفعيل مشاركة أعضاء من ذوي الخبرة من سوق العمل في مجالس الأقسام والكليات					
٧	تفعيل الحصول علي منح وهبات وخلق كيانات (مثل حضانات علمية) وتمويل أبحاث مشتركة مع جهات العمل الخارجي					
٨	تقييم آراء المستفيدين (التغذية الراجعة) من جودة الخدمات المقدمة					

تقييم أداء المشروع فيما يخص
مخرجات الهدف (٧): الإعداد للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد

ملاحظات	الأدلة والشواهد	التقييم				المخرجات / العوائد	م
		٤	٣	٢	١		
						التقرير الدراسة الذاتية	١
						الخطة التنفيذية التفصيلية شاملة:	٢
						١. الأنشطة والمخرجات	
						٢. تحديد الآليات	
						٣. تحديد فترات التنفيذ	
						٤. مؤشرات النجاح	
						٥. تحديد المسؤوليات	
						٦. وضع آليات للمتابعة	
						٧. التقييم الدوري للخطة	
						٨. الميزانية	

تقييم أداء المشروع فيما يخص

م	الهدف	الايجابيات	السلبيات
١			
٢			
٣			
٤			
٥			
٦			
٧			

تقرير زيارة دعم فني ومتابعة وتقييم

أفضل الممارسات:.....

.....
.....
.....

المشاكل ومعوقات التنفيذ:.....

.....
.....
.....

التقدير العام لتقييم مخرجات المشروع

٤ (التقدير الأعلى)	٣	٢	١ (التقدير الأقل)	معدل الانجاز
جيد جداً	جيد	مرضي ويحتاج تعديلات	يحتاج إلي تعديلات جوهرية	التقييم العام

التوصيات: يجب على إدارة الكلية أن تقوم بإنجاز المخرجات التي لم يتم إنجازها في الفترة السابقة على أن يتم استيفائها قبل إرسال التقرير الفني والمالي الربع سنوي عن الفترة من.....إلى.....

ملاحظة هامة: يتعين على الكلية الانتهاء من إعداد وثيقة التقييم الذاتي في ٢٠٠٩/٩/٣٠.

أسم المراجع (١) : التوقيع (١) :

أسم المراجع (٢) : التوقيع (٢) :

ملحق رقم (١-ث)

نماذج تقييم فرق المتابعة والتقييم والمراجعين
النظراء لأداء المشروعات فى زيارات تسلم
المشروع طبقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد^[٨]

يتم الرجوع للموقع الإلكتروني للبرنامج :

<http://www.qaap.edu.eg/sc/download/forms/Arabic/Evaluation.xls>

والذى سيتم تحديثه طبقاً لإصدارات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد

ملحق رقم (٢)

نماذج التقارير الدورية الربع سنوية المستخدمة فى مشروعات

برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد [٩]

أ. نماذج التقرير الفنى

ب. نماذج التقرير المالى



التقرير الفني الدوري الربع سنوي لمشروع -----

رقم التقرير: عن الفترة من: إلى:
بيانات عن المشروع:

الكلية:	الجامعة:
مدير المشروع:	كود المشروع:
المدير التنفيذي للمشروع:	
تاريخ بدء المشروع:	
تمويل المشروع:	

بيانات عن الزيارة الميدانية السابقة:

رقم الزيارة:	تاريخ الزيارة:
	فريق خبراء الزيارة:

تمثيل مركز ضمان الجودة بالجامعة في الزيارة:	
<input type="checkbox"/> حضور ممثل عن مدير المركز	<input type="checkbox"/> حضور مدير مركز ضمان الجودة
<input type="checkbox"/> لم يحضر احد	
المشاركون من الكلية في الزيارة:	
(إجمالي العدد=.....)

بيانات تنفيذية:

تاريخ اعتماد الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية:	—
.....	—
تاريخ اعتماد الهيكل التنظيمي لوحدة ضمان الجودة:	—
.....	—
عدد تقارير تقدم الأعمال التي تم تسليمها:	—
.....	—
عدد أعضاء هيئة التدريس المشاركين في تنفيذ المشروع:	—
.....	—

✓ يجب الربط بين عناصر التقرير والإطار الزمني المعتمد لمخرجات المشروع.
يجب اعتماد التقرير من مدير المشروع ومدير مركز ضمان الجودة بالجامعة ورئيس الجامعة

بيانات عامة عن المؤسسة التعليمية والمشروع

المدير التنفيذي للمشروع	عميد الكلية	مدة المشروع	تاريخ التعاقد	الدورة	كود المشروع	الكلية	الجامعة

عدد أعضاء هيئة التدريس: الهيئة المعاونة: العاملين:
الفنيين:

عدد الطلاب	عدد المقررات	عدد برامج	مرحلة البكالوريوس / الليسانس
			مرحلة الدراسات العليا: ١. دبلوم ٢. ماجستير ٣. دكتوراه

بيانات مالية: تمويل المشروع: مساهمة الجامعة:
الإجمالي:

التحويلات المالية	تاريخ التحويل	قيمة التحويل من المشروع	قيمة التحويل من مساهمة الجامعة
الأول			
الثاني			
الثالث			
الإجمالي			

التسوية المالية: تقرير رقم: الفترة منإلى.....

الإجمالي	دراسات وبحوث		آلات ومعدات	تجهيزات	مباني غير سكنية	البند المالي
	مكافآت	تنفيذ أنشطة				
						قيمة المصروفات
						% البند من إجمالي المصروفات
						% المصروفات من إجمالي الميزانية الكلية

المخرجات الرئيسية المرحلية للمشروع

المؤشرات الكمية**	الموقف*	العناصر الرئيسية	الأهداف
		الخطة الاستراتيجية / الرسالة والرؤية / الأهداف الاستراتيجية قاعدة بيانات إلكترونية وتفعيل نظام الإدارة الإلكتروني	١. إتباع أسلوب فعال في الإدارة والحوكمة
		مقر للوحدة مؤثث/ خطة العمل السنوية للوحدة خطة التوعية الإعلامية وتطبيقها/ إنشاء الموقع الإلكتروني وتفعيله خطة تدريبية مؤثثة ومعتمدة فعالة ومطبقة	٢. إنشاء نظام فعال لإدارة الجودة والتحسين
		تقارير ورش عمل عن التخطيط الاستراتيجي. / المعايير الأكاديمية / توصيف وتقرير البرامج الدراسية/ التقييم الذاتي السنوي للمؤسسة التعليمية	
		<u>أولاً: "مرحلة البكالوريوس/ الليسانس"</u> ١- تبني المعايير الأكاديمية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية ++ ٢- تصميم وتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات / مصفوفة البرامج والمقررات الدراسية ٣- تقارير البرامج والمقررات في ضوء المعايير الأكاديمية المتبناه ٤- تقرير المقيم (المقيمين) الخارجي للبرامج الأكاديمية	٣. الالتزام بتنفيذ المعايير الأكاديمية للمؤسسة التعليمية
		<u>ثانياً: "مرحلة الدراسات العليا"</u> ١- تبني المعايير الأكاديمية ومقارنتها بالمعايير الأكاديمية القومية ++ ٢- تصميم وتوصيف البرامج الأكاديمية والمقررات / مصفوفة البرامج والمقررات الدراسية ٣- تقارير البرامج والمقررات في ضوء المعايير الأكاديمية المتبناه ٤- تقرير المقيم (المقيمين) الخارجي للبرامج الأكاديمية	
		<u>ثالثاً: "تقويم وانجاز الطلاب"</u> -المعايير تقويم الطلاب والامتحانات -نظام لمتابعة انجاز الطلاب والخريجين	

*يتم تحديد الكود فقط: (أ) أو (ب) أو (ج) أو (د)

(أ) لم يتم الإنتهاء منه (ب) تم الإنتهاء منه ولم يتم اعتماده من مجلس الكلية (ج) تم الإنتهاء منه وتم

(د) جاري تنفيذه

** يتم تحديد الأعداد لما تم الإنتهاء منه

++ في حالة الاختلاف عن المعايير القومية المرجعية يتم تحديد المعايير الأكاديمية المتبناه أدناه اعتماده من مجلس الكلية

تابع المخرجات الرئيسية المرحلية للمشروع

	سياسات/ إجراءات مطبقة للتعليم الفعال (الالكتروني / ذاتي/ تفاعلي)	٤. تحسين جودة فرص التعلم
	سياسات/ إجراءات مطبقة للدعم الأكاديمي / الإرشادي	
	سياسات / إجراءات مطبقة لتحسين فاعلية مصادر التعلم والوسائل/البيئة التعليمية	
	الخطة البحثية للأقسام العلمية والكلية ووضوح الأولويات وتحديد مصادر التمويل	٥. تطوير منظومة البحث والأنشطة العلمية
	قواعد بيانات البحث العلمي	
	تحديد سمات ومواطن التميز	
	تحديد الاحتياجات المجتمعية والبيئية وقواعد البيانات	٦. تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسة التعليمية
	خطة تعزيز فاعلية وكفاءة الخدمات المجتمعية منضمة الوحدات ذات الطابع الخاص	
	إعداد الدراسة الذاتية/التقرير السنوي للكلية	٧. الإعداد للتطوير المستمر والتأهيل للإعتماد



ملخص مخرجات المشروع:

المخرجات المناظرة		الأهداف
خلال الفترة القادمة	قبل نهاية الفترة الحالية	

تفاصيل المخرجات خلال الفترة:

- المخرجات المناظرة للهدف رقم (١) :

مؤشرات النجاح	المشاركون في التنفيذ	الفئة المستهدفة	فترة التنفيذ		المخرجات
			النهاية	البداية	

ملاحظة : يكرر النموذج طبقاً لعدد الأهداف المحددة في مقترح المشروع

أهم المشاكل ومعوقات التنفيذ:

١.
٢.
٣.
٤.

الإيجابيات:

١.
٢.
٣.
٤.

السلبيات:

١.
٢.
٣.
٤.

التقييم الذاتي:

أداء جيد جداً أداء جيد مع بعض الملاحظات أداء مرضي مع وجود تعديلات
أداء غير مرضي ويحتاج إلى تعديلات جوهرية

مقترحات التحسين والتوصيات:

١.
٢.
٣.
٤.

المرفقات: (المستندات الداعمة للمخرجات)

يعتمد:

مدير المشروع



نموذج رقم (١) ملخص التقرير المالي			
الكلية:		الجامعة:	
كود المشروع:		إلى:	
الفترة من:		إلى:	
١- ميزانية المشروع			
إجمالي الميزانية التعاقدية	الميزانية من المشروع	الميزانية من مساهمة الجامعة	
٢- التحويلات المالية للمشروع			
الدفعة	تاريخ التحويل	قيمة التحويل من المشروع	مساهمة الجامعة
الأولي			
الثانية			
الثالثة			
الرابعة			
الخامسة			
الإجمالي			
المتبقي من الميزانية			
* يجب إرفاق كشف حساب البنك الدال علي جميع المعاملات (إيداع وسحب)			
البنود الثلاثة (مباني غير سكنية -تجهيزات - آلات ومعدات) مدرجة بالخطة التنفيذية المعتمدة من المشروع ولم تصرف من جهة تمويل اخرى بخلاف مساهمة الجامعة المعتمدة من المشروع			
توقيع مدير المشروع			

نموذج (١٢) تحليل المصروفات من تمويل المشروع						
البند	التوصيف	الفترة السابقة	الفترة الحالية	الإجمالي	النسبة من إجمالي البند	نسبة إجمالي البند إلى الميزانية
١- مباني غير سكنية	١-١ منشآت جديدة					
	٢-١ إحلال وتجديد					
إجمالي مباني غير سكنية						
٢- تجهيزات	١-٢ أثاث					
	٢-٢ مستهلكات					
	٣-٢ مستلزمات تشغيل					
	٤-٢ أخرى					
إجمالي التجهيزات						
٣- آلات ومعدات	١-٣ أجهزة كمبيوتر ولوازمه					
	٢-٣ أجهزة عرض وتصوير ووسائل تعليمية					
	٣-٣ أجهزة تخصصية					
	٤-٣ أخرى					
إجمالي الآلات ومعدات						
١-٤ مكافآت	١-١-٤ فريق الإدارة					
	٢-١-٤ الفريق التنفيذي					
	٣-١-٤ مشاركة خبراء					
إجمالي المكافآت						
٢-٤ تنفيذ الأنشطة	١-٢-٤ دراسات					
	٢-٢-٤ تأهيل وتدريب					
	٣-٢-٤ ندوات وورش عمل					
	٤-٢-٤ مشاركة في مؤتمرات					
	٥-٢-٤ قواعد وبيانات					
	٦-٢-٤ إعلان وأعلام					
	٧-٢-٤ إنتقالات وإتصالات					
	٨-٢-٤ مصاريف بنكية					
٩-٢-٤ مصاريف أخرى						
إجمالي تنفيذ الأنشطة						
إجمالي دراسات وبحوث						
الإجمالي الكلي للمصروفات						
الفارق بين التحويلات والمصروفات						
توقيع مدير المشروع						

نموذج (٢) تحليل المصروفات من ميزانية مساهمة الجامعة

البند	التوصيف	الفترة السابقة	الفترة الحالية	الإجمالي	النسبة من إجمالي	نسبة إجمالي البند إلي
١- مباني غير سكنية	١-١ منشآت جديدة					
	٢-١ إحلال وتجديد					
إجمالي مباني غير سكنية						
٢- تجهيزات	١-٢ أثاث					
	٢-٢ مستهلكات					
	٣-٢ مستلزمات تشغيل					
	٤-٢ أخرى					
إجمالي التجهيزات						
٣- آلات ومعدات	١-٣ أجهزة كمبيوتر ولوازمه					
	٢-٣ أجهزة عرض وتصوير					
	٣-٣ أجهزة تخصصية					
	٤-٣ أخرى					
إجمالي آلات ومعدات						
١-٤ مكافآت	١-١-٤ فريق الإدارة					
	٢-١-٤ الفريق التنفيذي					
	٣-١-٤ مشاركة خبراء					
إجمالي المكافآت						
٢-٤ تنفيذ الأنشطة	١-٢-٤ دراسات					
	٢-٢-٤ تأهيل وتدريب					
	٣-٢-٤ ندوات وورش عمل					
	٤-٢-٤ مشاركة في مؤتمرات					
	٥-٢-٤ قواعد وبيانات					
	٦-٢-٤ إعلان وأعلام					
	٧-٢-٤ إنتقالات وإتصالات					
	٨-٢-٤ مصاريف بنكية					
	٩-٢-٤ مصاريف أخرى					
إجمالي تنفيذ الأنشطة						
٤ دراسات وبحوث						
إجمالي دراسات وبحوث						
الإجمالي الكلي للمصروفات						
الفارق بين التحويلات والمصروفات						

توقيع مدير المشروع

نموذج (٢ج) تحليل إجمالي المصروفات المجمع التي صرفت من المشروع و ميزانية مساهمة الجامعة

البند	التوصيف	الفترة السابقة	الفترة الحالية	الإجمالي	النسبة من إجمالي البند	نسبة إجمالي البند إلي الميزانية
١- مباني غير سكنية	١-١ منشآت جديدة					
	٢-١ إحلال وتجديد					
إجمالي مباني غير سكنية						
٢- تجهيزات	١-٢ أثاث					
	٢-٢ مستهلكات					
	٣-٢ مستلزمات تشغيل					
	٤-٣ أخرى					
إجمالي التجهيزات						
٣- آلات ومعدات	١-٣ أجهزة كمبيوتر ولوازمه					
	٢-٣ أجهزة عرض وتصوير ووسائل تعليمية					
	٣-٣ أجهزة تخصصية					
	٤-٣ أخرى					
إجمالي آلات ومعدات						
٤- دراسات وبحوث	١-٤ مكافآت	١-١-٤ فريق الإدارة				
		٢-١-٤ الفريق التنفيذي				
		٣-١-٤ مشاركة خبراء				
إجمالي المكافآت						
٤- دراسات وبحوث	٢-٤ تنفيذ الأنشطة	١-٢-٤ دراسات				
		٢-٢-٤ تأهيل وتدريب				
		٣-٢-٤ ندوات وورش عمل				
		٤-٢-٤ مشاركة في مؤتمرات				
		٥-٢-٤ قواعد وبيانات				
		٦-٢-٤ إعلان وأعلام				
		٧-٢-٤ إنتقالات وإتصالات				
		٨-٢-٤ مصاريف بنكية				
		٩-٢-٤ مصاريف أخرى				
إجمالي تنفيذ الأنشطة						
إجمالي دراسات وبحوث						
الإجمالي الكلي للمصروفات						
الفارق بين التحويلات والمصروفات						

توقيع مدير المشروع

نموذج (٢ج) تحليل إجمالي المصروفات المجمع التي صرفت من المشروع و ميزانية مساهمة الجامعة

البند	التوصيف	الفترة السابقة	الفترة الحالية	الإجمالي	النسبة من إجمالي البند	نسبة إجمالي البند إلي الميزانية	
١- مباني غير سكنية	١-١ منشآت جديدة						
	٢-١ إحلال وتجديد						
إجمالي مباني غير سكنية							
٢- تجهيزات	١-٢ أثاث						
	٢-٢ مستهلكات						
	٣-٢ مستلزمات تشغيل						
	٤-٣ أخرى						
إجمالي التجهيزات							
٣- آلات ومعدات	١-٣ أجهزة كمبيوتر ولوازمه						
	٢-٣ أجهزة عرض وتصوير ووسائل تعليمية						
	٣-٣ أجهزة تخصصية						
	٤-٣ أخرى						
إجمالي آلات ومعدات							
٤ دراسات وبحوث	١-٤ مكافآت	١-١-٤ فريق الإدارة					
		٢-١-٤ الفريق التنفيذي					
		٣-١-٤ مشاركة خبراء					
	إجمالي المكافآت						
	٢-٤ تنفيذ الأنشطة	١-٢-٤ دراسات					
		٢-٢-٤ تأهيل وتدريب					
		٣-٢-٤ ندوات وورش عمل					
		٤-٢-٤ مشاركة في مؤتمرات					
		٥-٢-٤ قواعد وبيانات					
		٦-٢-٤ إعلان وأعلام					
٧-٢-٤ إنتقالات وإتصالات							
٨-٢-٤ مصاريف بنكية							
٩-٢-٤ مصاريف أخرى							
إجمالي تنفيذ الأنشطة							
إجمالي دراسات وبحوث							
الإجمالي الكلي للمصروفات							
الفارق بين التحويلات والمصروفات							
توقيع مدير المشروع							

نموذج رقم (١٣) تفاصيل بند (١ - مباني غير سكنية) الممولة من ميزانية المشروع

جهة التنفيذ	ارقام المستخلصات للفترة المالية	الدفعات المالية			اجمالي قيمة التعاقد الداخلي	التوصيف	كود البند	م	
		الاجمالي	الحالية	السابقة					
									مباني جديدة ١-١
					اجمالي ١-١				
									إحلال تجديد ٢-١
					اجمالي ٢-١				
					الاجمالي الكلي				

ترفق قائمة الكميات المسعرة و التعاقد الداخلي و الستخلصات مع اقرار من مدير المشروع بان الاعمال المدرجة قد تم تنفيذها بالفعل

اعتماد مدير المشروع :

نموذج رقم (٣ب) تفاصيل بند (١- مباني غير سكنية) الممولة من ميزانية مساهمة الجامعة

جهة التنفيذ	ارقام المستخلصات للفترة المالية	الدفعات المالية			اجمالي قيمة التعاقد الداخلى	التوصيف	كود البند	م	
		الاجمالي	الحالية	السابقة					
									مشآت جديدة ١-١
					اجمالي ١-١				
									إحلال تجديد ٢-١
					اجمالي ٢-١				
					الاجمالي الكلى				

ترفق قائمة الكميات المسعرة و التعاقد الداخلى و الستخلصات مع اقرار من مدير المشروع بان الاعمال المدرجة قد تم تنفيذها بالفعل

اعتماد مدير المشروع :

نموذج رقم (٤أ) تفاصيل بند (٢ - التجهيزات) الممولة من ميزانية المشروع

رقم الشيك	القيمة بعد الخصومات إن وجد	القيمة	غرامات تأخير إن وجد	تاريخ الاضافة	رقم الفاتورة	تاريخ أمر التوريد	البند	م	
									أثاث ١-٢
اجمالي بند ١-٢									
									مستهلكات ٢-٢
اجمالي بند ٢-٢									
									مستلزمات عمل ٣-٢
اجمالي بند ٣-٢									
الاجمالي الكلي									

يرفق المستندات الدالة على الصرف وأمر التوريد والفحص والإضافة.
يرفق المستندات الدالة على سداد الضرائب والدمغات.

اعتماد مدير المشروع :

نموذج رقم (٤ب) تفاصيل بند (٢ - التجهيزات) الممولة من ميزانية مساهمة الجامعة

رقم الشيك	القيمة بعد الخصومات ان وجد	القيمة	غرامت تأخير إن وجد	تاريخ الاضافة	رقم الفاتورة	تاريخ أمر التوريد	البند	م	
									أثاث ١-٢
اجمالي بند ١-٢									
									مستهلكات ٢-٢
اجمالي بند ٢-٢									
									مستزمت عمل ٣-٢
اجمالي بند ٣-٢									
الاجمالي الكلي									

يرفق المستندات الدالة على الصرف وأمر التوريد والفحص والإضافة.
يرفق المستندات الدالة على سداد الضرائب والدمغات.

اعتماد مدير المشروع :

نموذج رقم (١٥) تفاصيل بند (٣- الالات والمعدات) الممولة من ميزانية المشروع

رقم الشيك	القيمة بعد الخصومات ان وجد	القيمة	غرامت تأخير إن وجد	تاريخ الاضافة	رقم الفاتورة	تاريخ أمر التوريد	البند	م	
									أجهزة كمبيوتر ١-٣
									اجمالي ١-٣
									أجهزة عرض ٢-٣
									اجمالي ٢-٣
									أجهزة تخصصية ٣-٣
									اجمالي ٣-٣
									الاجمالي الكلي

يتم إيضاح رقم البند في قائمة الالات والمعدات بالمشروع المعتمد ترفق صورة أو يرفق خطاب بالموافقة على التعديل أو إستثمارات البند. يرفق المستندات الدالة على الصرف وأمر التوريد والفحص والإضافة. يرفق المستندات الدالة على سداد الضرائب والدمغات.

اعتماد مدير المشروع :

نموذج رقم (٥ب) تفاصيل بند (٣- الالات والمعدات) الممولة من ميزانية مساهمة الجامعة

رقم الشيك	القيمة بعد الخصومات ان وجد	القيمة	غرامت تأخير ان وجد	تاريخ الاضافة	رقم الفاتورة	تاريخ أمر التوريد	البند	م	
									أجهزة كمبيوتر ١-٣
									اجمالي ١-٣
									أجهزة عرض ٢-٣
									اجمالي ٢-٣
									أجهزة تخصصية ٣-٣
									اجمالي ٣-٣
									الاجمالي الكلي

يتم إيضاح رقم البند في قائمة الالات والمعدات بالمشروع المعتمد ترفق صورة أو يرفق خطاب بالموافقة على التعديل أو إستثمارات البند.
يرفق المستندات الدالة على الصرف وأمر التوريد والفحص والإضافة.
يرفق المستندات الدالة على سداد الضرائب والدمغات.

اعتماد مدير المشروع :

نموذج (١٦) تفاصيل بند (٤-١ المكافآت) الممولة من ميزانية المشروع

رقم اتصال استلام النقدية	المهام المنفذة	الاجمالي	معدل الساعة	عدد الساعات	الدرجة العلمية	الاسم	م		
								١-١-٤ فريق ادارة المشروع	
(١) الاجمالي بند ٤-١									
								٢-١-٤ فريق تنفيذي المشروع	
(٢) الاجمالي بند ٤-٢									
								٣-١-٤ مشاركة خبراء	
(٣) الاجمالي بند ٤-٣									
الاجمالي الكلي (١) + (٢) + (٣)									

اعتماد مدير المشروع :

يرفق المستندات الدالة على استلام المكافآت

نموذج (٦ب) تفاصيل بند (٤-١ المكافآت) الممولة من ميزانية مساهمة الجامعة

رقم ايصال استلام النقدية	المهام المنفذة	الاجمالي	معدل الساعة	عدد الساعات	الدرجة العلمية	الاسم	م		
								١-١-٤ فريق ادارة المشروع	
(١) الاجمالي بند ١-٤									
								٢-١-٤ فريق تنفيذي المشروع	
(٢) الاجمالي بند ٢-٤									
								٣-١-٤ مشاركة خبراء	
(٣) الاجمالي بند ٣-٤									
الاجمالي الكلي (١) + (٢) + (٣)									

اعتماد مدير المشروع :

يرفق المستندات الدالة على استلام المكافآت

نموذج ٨

التمويل المطلوب للربع القادم للفترة

من إلى

المبررات عند التعديل	التمويل المعدل المطلوب	التمويل بالخطة المعتمدة	
			تمويل المشروع
			مساهمة الجامعة

توزيع المصروفات المتوقعة للتمويل المطلوب

المصروفات المتوقعة		البند
الجامعة	المشروع	
		١- مباني غير سكنية
		١-١ منشآت جديدة
		٢-١ احلال وتجديد
		٢- تجهيزات وأثاث
		٣-- الات ومعدات
		٤- مكافات
		٥- تنفيذ الأنشطة
		الإجمالي

اعتماد مدير المشروع :

وتبعاً لقواعد الصرف المالي بوحدة إدارة المشروعات فقد تم تحديد مكافآت الخبراء والاستشاريين تبعاً للدرجة العلمية وسنوات الخبرة مع العلم بأنه يجري حالياً اعتماد لائحة مالية جديدة. وتم أيضاً رصد تكلفة الانتقالات المحلية. وفيما يلي عرض لـ:

- فئات المكافآت الحالية عن خدمات الخبراء والمستشارون

- جدول فئات التكلفة الحالية للانتقالات المحلية



مشروع تطوير التعليم العالى (HEEP)
اتفاقية قرض رقم ٤٦٥٨ - مصر
بين جمهورية مصر العربية
والبنك الدولى للإنشاء والتعمير

فئات المكافآت عن خدمات الخبراء والمستشارين

فئة اليوم بالجنيه المصرى	سنوات الخبرة	عضو هيئة التدريس
٤٠٠ - ٣٠٠	٢٠-١٥	استاذ
٣٠٠ - ٢٠٠	١٥-١٠	استاذ مساعد
٢٠٠ - ١٥٠	١٠-٥	مدرس
١٠٠ - ٥٠	أقل من ٥	مؤهل عالى

القواعد المنظمة للصرف :-

- هذه الفئات لعضو هيئة التدريس أو ما يعادله من الإداريين وفق سنوات الخبرة.
- بدل حضور جلسات اللجان القومية قدره مائتان جنيها مصريا لا غير.
- فئة اليوم بالجنيه المصرى على أساس ٨ ساعات عمل.
- العقود طويلة الأجل (سنة شهور فأكثر) تحتسب مكافأة الإستشارى على أساس الحد الأدنى لفئة اليوم وبحد أقصى ٢٠٠٠ جنيه شهريا للأستاذ، ١٥٠٠ جنيه شهريا للأستاذ المساعد، ١٠٠٠ جنيه للمدرس وعلى مديرو المشروعات عند إبرام التعاقد تحديد عدد الأيام الفعلية فى الشهر طبقاً لمتطلبات العمل.

وافق مجلس إدارة وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى على الموازنة التقديرية بعاليه بجلسة يوم الأربعاء الموافق ٢٧/٨/٢٠٠٣.

بمتمد،،،

وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى



(أ.د. / مفيد شهاب)

رئيس مجلس إدارة

وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى



(أ.د. / محسن المهدي سعيد)

مشروع تطوير التعليم العالي (HEEP)
اتفاقية قرض رقم ٤٦٥٨ - مصر
بين جمهورية مصر العربية
والبنك الدولي للإنشاء والتعمير

فئات تكلفة الانتقال المحلية

بالجنيه المصري

الفيوم	السويس	وجه بحرى	بور سعيد	الأسكندرية	صعيد مصر	المنيا	بنى سويف	حلوان	القاهرة	المدينة
٦٠	٦٠	٦٠	٨٠	٨٠	٢٠٠	١٠٠	٥٠	٣٠	٢٠	القاهرة
٦٠	٦٠	٦٠	٨٠	٨٠	٢٠٠	١٠٠	٥٠	٢٠	٣٠	حلوان
٥٠	١٢٠	١٢٠	١٢٠	١٢٠	٨٠	٥٠	٢٠	٥٠	٥٠	بنى سويف
١٠٠	١٦٠	١٦٠	١٦٠	١٦٠	٤٠	٢٠	٥٠	١٠٠	١٠٠	المنيا
٢٠٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٠	٤٠	٨٠	٢٠٠	٢٠٠	صعيد مصر
٨٠	٨٠	٥٠	٨٠	٢٠	٢٤٠	١٦٠	١٢٠	٨٠	٨٠	الأسكندرية
٨٠	٣٠	٥٠	٢٠	٨٠	٢٤٠	١٦٠	١٢٠	٨٠	٨٠	بور سعيد
٦٠	٤٠	٢٠	٥٠	٥٠	٢٤٠	١٦٠	١٢٠	٦٠	٦٠	وجه بحرى
٦٠	٢٠	٤٠	٢٠	٨٠	٢٤٠	١٦٠	١٢٠	٦٠	٦٠	السويس
٢٠	٦٠	٦٠	٨٠	٨٠	٢٠٠	١٠٠	٥٠	٠.٦٠	٦٠	الفيوم

القواعد المنظمة للصرف:-

- * فئات الانتقال أعلاه تشمل الذهاب والعودة.
- * فئات المدن الغير مدرجة بالجدول بعاليه يتم تقديرها على أساس صنفها الجغرافى.
- * الترخيص بالسفر وتحديد بدلات ووسيلة الانتقال والمبيت مسئولية كل من المدير التنفيذى للوحدة ومديرى المشروعات.
- * بدل السفر اليومي قدره مائة جنيه مصرى.
- * بدل المبيت الشامل قدره ثلاثمائة جنيه مصرى.

وافق مجلس إدارة وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى على الموازنة التقديرية بعاليه يجلسه يوم الأربعاء الموافق ٢٧/٨/٢٠٠٣.

بمعدن،

وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى

(د.أ. /مهدى شهاب)

رئيس مجلس إدارة

وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالى

(د.أ. / مجدى المهدي سعيد)

ملحق رقم (٣)
تعريف المصطلحات المستخدمة في سياق هذا
الدليل لمشروعات برنامج التطوير المستمر
والتأهيل للإعتماد [٢، ٨]

تعريف المصطلحات المستخدمة في سياق هذا الدليل لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد [٨، ٣]

- **النظام الداخلي لإدارة الجودة :**
النظام الذي تتبناه المؤسسة لتحسين مستوى البرامج التعليمية والعناصر الأخرى المؤثرة فيها ويتضمن تحديداً دقيقاً لمواصفات الجودة. ويتضمن النظام متابعة الأداء والمراجعة الداخلية والخارجية وتحديد الممارسات الجيدة بالإضافة إلى التعرف على نقاط القصور والمعوقات للعملية التعليمية والبحثية ووضع مقترحات لعمليات التحسين المستمر.
- **معايير التقويم والاعتماد :**
المعايير المعدة من قبل جهة الإعتماد لتقويم واعتماد مؤسسات التعليم العالي بالاستعانة بالخبراء المتخصصين وممثلين لمختلف قطاعات المستفيدين وتعتبر الأداة الرئيسية التي يتم الاستعانة بها في إعداد الدراسة الذاتية وتستخدم بواسطة المراجعين المعتمدين من جهة الإعتماد في الزيارات الميدانية وأخيراً تعتبر أساس عملية التقويم والاعتماد للمؤسسة.
- **ضمان جودة التعليم :**
يقصد به تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وأن مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين من الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.
- **الاعتماد :**
يقصد به الاعتراف الذي يُمنح للمؤسسة التعليمية إذا تمكنت من إثبات أن لديها القدرة المؤسسية. وتحقق الفاعلية التعليمية وفقاً للمعايير المعتمدة والمعلنة من جهة الإعتماد. ولديها من الأنظمة المتطورة التي تضمن التحسين والتعزيز المستمر للجودة.
- **وحدة ضمان الجودة والاعتماد :**
الوحدة المسؤولة عن إدارة الجودة داخل المؤسسة ويتوافر لديها كافة الوثائق والأدلة الخاصة بالممارسات التطبيقية لإدارة الجودة في المؤسسة.
- **القدرة المؤسسية :**
قدرة المؤسسة على الأداء بكفاءة من خلال الموارد البشرية والمادية المتاحة وذلك لتحقيق رسالتها وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية المعلنة، مع وجود هيكل تنظيمي ملائم ينطوي على

علاقات واضحة للسلطة، وتحديد دقيق للمسؤوليات والاختصاصات، وفي ظل قيادة أكاديمية وإدارية موجهة بالتخطيط الاستراتيجي، وتتصف بالمصداقية والشفافية، إضافة إلى قدرة المؤسسة على التفاعل مع المجتمع، وعلى إنشاء نظم داخلية لإدارة الجودة، وإجراء التقويم المستمر لأدائها الكلي.

- الفاعلية التعليمية:

تحقيق المؤسسة للأهداف المخططة للتعليم والتعلم، والذي يمثل نشاطها الأساسي، ويحدد طبيعتها ويمكنها من مقابلة توقعات المستفيدين النهائيين ومن ثم كسب ثقة المجتمع. ويتطلب ذلك ملاءمة سياسات قبول الطلاب، وتبنى معايير معتمدة من جهة الإعتماد لبرامجها التعليمية، وتحقيق نتائج التعلم المستهدفة من البرامج التعليمية والمقررات الدراسية، وتوفير المصادر المناسبة للتعليم الذاتي، ودعم البحث العلمي، وتوفير خريجين بمواصفات تتفق مع متطلبات سوق العمل.

- التقويم الذاتي:

العملية الخاصة بتقويم الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق المؤسسة نفسها، وذلك للكشف عن مجالات الضعف في قدرتها المؤسسية وفعاليتها التعليمية لتحقيق رسالتها وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية.

- الدراسة الذاتية:

أحد الوسائل الأساسية للتقويم الذاتي، وتعتمد أساساً على توصيف وتشخيص الوضع الراهن في المؤسسة، وتحديد مجالات القوة والضعف، وتحديد مجالات التحسين والتطوير الممكنة.

- التحليل البيئي للمؤسسة:

عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة باستخدام أسلوب (SWOT) لتحديد مجالات القوة والضعف بالمؤسسة، والفرص المتاحة والتهديدات القائمة والمتوقعة.

- التخطيط الاستراتيجي:

عملية تنطوي على التنبؤ بالمستقبل لفترة زمنية طويلة (٥ سنوات فأكثر) وتحديد رؤية ورسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية التي يجب أن تسعى إلى تحقيقها في هذه الفترة، وكذلك الوسائل اللازمة لتحقيق ذلك.

- الخطة الإستراتيجية:

تمثل مخرجات عملية التخطيط الاستراتيجي ويجب أن تكون مكتوبة ومعتمدة وتحدد رؤية ورسالة المؤسسة وغايتها وأهدافها الإستراتيجية والوسائل المتاحة والمستقبلية لتحقيق ذلك وتعكس إستراتيجية الجامعة / الأكاديمية.

- الخطة التنفيذية لإستراتيجية المؤسسة:

تتضمن مختلف الأنشطة والمهام المطلوب القيام بها من أجل تحقيق غايات المؤسسة وأهدافها الإستراتيجية، مع تحديد دقيق للمسئوليات والجدول الزمني ومؤشرات المتابعة والتقييم، ومستويات الإنجاز .

- رؤية المؤسسة التعليمية:

ما تتطلع المؤسسة لتحقيقه من خلال الأهداف الإستراتيجية المعلنة لتحقيق رسالتها.

- رسالة المؤسسة التعليمية:

نص يوضح دور المؤسسة في مجال التعليم، البحث العلمي و مدى مساهمتها في خدمة المجتمع ، ويجب أن تتبع الرسالة من رسالة الجامعة / الأكاديمية وان يشترك في إعدادها المستفيدين من خدمة المؤسسة التعليمية و أن تكون معلنة ومنشورة على نطاق واسع.

- الأهداف الإستراتيجية:

مجموعة من الأهداف الخاصة بالمؤسسة منبثقة عن رسالتها وتكون هذه الأهداف مكتوبة بصيغة عامة تركز على الرؤية العريضة ومتوسطة المدى للاتجاه الاستراتيجي الذي ترغب المؤسسة في اتخاذه من أجل تحقيق أفضل على مختلف الأنشطة التعليمية لطلابها والمجتمع المحلي الذي تخدمه.

- السياسات:

مرشد لاتخاذ القرارات في مجالات الأنشطة المختلفة بالمؤسسة مثل أنشطة التعليم والدراسات العليا، والبحث العلمي و خدمة المجتمع وتنمية البيئة و يجب أن تكون السياسات مكتوبة ومعتمدة.

- المعايير الأكاديمية:

هي نقاط مرجعية يمكن بواسطتها مقارنة معايير وجودة البرنامج الدراسي وبالتالي تمثل نصوص المعايير القياسية المرجعية توقعات عامة حول مستويات الإنجاز والصفات العامة التي يفترض توقعها في خريج في مجال تخصص ما.

- **المعايير الأكاديمية القياسية القومية (NARS) :**
المعايير الموضوعية من قبل لجنة متخصصة بالاشتراك مع المستفيدين من الخدمة التعليمية وكل أصحاب المصلحة استرشاداً بالمعايير العالمية وبالمحافظة على الهوية القومية . وهذه المعايير تمثل الحد الأدنى المطلوب توافره في البرامج التعليمية . وتتضمن الحد الأدنى من المعرفة والمهارات المفترض أن يكتسبها الخريجون من البرنامج وتستوفي رسالة المؤسسة المعلنة . وهذه المعايير القومية يجب أن تكون من قبل اللجنة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد في مصر .

- **مواصفات الخريج:**
هي مجموعة من الصفات التي يجب أن تتوفر في الخريج والتي تشمل على المعلومات والمفاهيم والمهارات المكتسبة لتؤهله للعمل و / أو للتعليم المستقبلي والبحث الأكاديمي بمستوي ملائم في مجال تخصصه .

- **البرنامج التعليمي:**
يتم تنفيذه في مؤسسات التعليم العالي ويهدف إلى الحصول على درجة علمية معينة (مثل ذلك بكالوريوس/ليسانس /ماجستير / دكتوراه) ويتضمن المناهج والمقررات والأنشطة التي تكسب الطالب المعرفة والمهارات والقيم اللازمة لتحقيق أهداف تعليمية مخططة، وفي تخصص دراسي محدد .

- **تقويم البرنامج الدراسي:**
الأساليب المستخدمة للحصول على آراء المستفيدين من البرنامج، ويشملون الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالكلية والخريجين والمجلس الحاكم، إلخ، وذلك بهدف تحسين وتطوير البرنامج ليتجاوب مع التقدم الذي يطرأ على محتوى المادة واحتياجات المجتمع والبيئة ويعتبر التقويم الذاتي عنصراً محورياً لنظم ضمان الجودة الداخلية وتقوم المراجعات الخارجية في حالة طلب المؤسسة للإعتماد باستخدام تقارير التقويم الذاتي كنقطة انطلاق للمراجعة.

- **المنسق:**
أحد أعضاء هيئة التدريس الذي تقوم المؤسسة بترشيحه ليتولى التنسيق لإجراء عملية المراجعة والتقويم وذلك قبل وأثناء وبعد الزيارة الميدانية لفريق المراجعين المعتمدين.

المقيم الخارجي للبرنامج:
هو عضو هيئة تدريس من خارج المؤسسة التعليمية ذو خبرة في مجال التخصص يتم دعوته لمراجعة هيكل ومحتوى البرنامج الدراسي وعلاقته بالنتائج التعليمية المستهدفة ومعايير وملائمة تقييم الطلاب وتقديراتهم بالنظر إلى المواصفات المرجعية، وكذلك تقويم الموارد

التعليمية الموجودة وما إذا كانت تلبى متطلبات البرنامج الدراسي والمؤسسة مسئولة عن تحديد دور المقيمين وتكليفهم.

- المراجع النظير:

مراجع أكاديمي من خارج المؤسسة التعليمية ومن ذات الكادر المهني والتخصصي في المادة العلمية يستطيع المساهمة في مراجعة البرامج التعليمية والأنشطة المصاحبة من أجل ضمان الجودة الداخلية أو لأغراض الاعتماد ويجب أن يتبع ضوابط متطلبات المهمة المعتمدة بهذا الشأن.

- مخرجات التعلم المستهدفة:

النتائج المستهدفة من التعلم وهي المعرفة والفهم والمهارات التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة من خلال برامجها المختلفة والمرتبطة برسالتها، وتعكس المعايير الأكاديمية وقابلة للقياس وكذا ترتبط بشكل واضح بالطرق المختلفة لتقويم الطلاب

- المعرفة والفهم:

المقصود هي المعلومات الأساسية والمفاهيم التي يجب أن يكتسبها الخريج عند إكمال البرنامج التعليمي.

- المهارات الذهنية:

المقصود هي المهارات الذهنية المكتسبة بواسطة الخريج عند إكماله البرنامج التعليمي مثل القدرة على الاختيار من بين بدائل أو خيارات مختلفة والاستنتاج والمناقشة والابتكار وتحديد المشكلات وإيجاد الحلول.

- المهارات المهنية والعملية:

المقصود بها القدرة على استخدام المادة الأكاديمية في تطبيقات مهنية ، والتي يجب أن يكتسبها الطالب عند إكماله للبرنامج التعليمي . وتشمل أمثلة هذه القدرات : القدرة على تشخيص مرض ما ، كتابة بطاقة علاج ، إدارة الموارد المائية ، القيام بتصميم هندسي ، تصميم برنامج حاسب آلي ، القدرة على حل المشكلات .

- التعليم المرتكز على المعايير:

هو عملية مميزة ومعترف بها لإدارة برنامج أكاديمي والذي يحدد بوضوح كل من المعايير الأكاديمية القياسية القومية ومؤشرات الأداء وإجراءات التشغيل القياسية وهو يوضح ما الذي يحتاج أن يعرفه ويفعله كل المعلمين والطلاب والمؤسسات وأصحاب الأعمال والمجتمعات لضمان إنجاز التوقعات .

- **أساليب التعليم والتعلم:**
الأساليب أو الطرق التي يستخدمها أعضاء هيئه التدريس والهيئه المعاونة لمساعدة الطلاب في تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة للمقرر من أمثلتها: دراسة حالة لتعليم الطلاب كيفية تحليل المعلومات والوصول إلى قرار، وكتابة ورقة مراجعة ليتمكن الطلاب من اكتساب مهارات التعلم الذاتي وتقديم العروض، وجلسات عملية ليتمكن الطلاب من اكتساب المهارات العملية وإجراء التجارب وذلك من خلال تحليل النتائج والوصول إلى استنتاجات محددة.
- **أنماط التعلم:**
هي الطرق المختلفة التي تتم من خلالها عملية التعلم ومنها التعلم وجها لوجه، التعلم عن بعد، التعلم الالكتروني.
- **التعلم الذاتي:**
قدرة الطالب على الاستمرار في تنمية قدراته ومهاراته المعرفية والذهنية والمهنية ذاتياً، وذلك بخلاف الطرق النمطية في التعلم.
- **تقييم الطلاب:**
مجموعة من العمليات، متضمنة امتحانات وأنشطة أخرى تقررها المؤسسة لقياس مدى تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة لمقرر/ برنامج دراسي وتوفر التقييمات كذلك وسيلة لترتيب الطلاب حسب إنجازاتهم ويكون الطلاب على دراية كاملة بالضوابط المتبعة لتقييمهم ويتم إعطاؤهم تغذية رأي راجعة بشكل منهجي لدعم تعلمهم المستمر.
- **مؤشرات الأداء:**
مقاييس كمية وكيفية تستخدم لتتبع الأداء بمرور الوقت للاستدلال على تلبية مستويات الأداء المنفق عليها وهي تعتبر نقاط الفحص التي تراقب التقدم نحو تحقيق المعايير.
- **المجالس الحاكمة :**
تلك المجالس الرسمية للمؤسسة التي تتمتع بالسلطة الشرعية المستمدة من الهيكل التنظيمي للمؤسسة ولها حق اعتماد السياسات والبرامج التعليمية والمقررات والموازنات، واتخاذ القرارات التنفيذية ذات العلاقة (مجالس الأقسام العلمية ، مجلس الكلية / المعهد). كما تتضمن المجالس الرسمية للجهة التابعة لها المؤسسة (مجلس الجامعة / الأكاديمية).
- **المستفيدون وأصحاب المصالح :**
المجموعات التي لديها اهتمام بالأنشطة التعليمية للمؤسسة التعليمية ، من حيث جودة معايير التعليم وكذلك من حيث فعالية النظم والعمليات الموضوععة لضمان الجودة. وحتى تكون عملية

المراجعة الإستراتيجية فعالة يجب أن تتضمن مجموعات المستفيدين الرئيسيين . ومن أمثلة المستفيدين :الطلبة الحاليون، والخريجون،والطلبة اللذين ينون الالتحاق بالبرامج التعليمية، وهيئة التدريس فى المؤسسة ومجالس المؤسسات و جهات توظيف الخريجين والنفقات المهنية وأصحاب الأعمال والمنظمات التمويلية والداعمة الأخرى.

- **منظمات سوق العمل:**

المؤسسات الحكومية والشركات العامة والخاصة والمنشآت التي تتيح فرص التوظيف لخريجي المؤسسة.

- **المتابعة:**

هي عملية مستمرة تهدف إلى إمداد المسؤولين بالمعلومات التي توضح مدى التقدم في الأداء من خلال تحقق مؤشرات قياس الأداء المرحلية من عدمه و بالتالي توضح مدى تحقق المخرجات المرحلية المعتمدة.

- **التقويم :**

هو عملية مستمرة للتقييم والتحسين المستمر من أجل تقويم الأداء لتحقيق المخرجات المستهدفة والتأكد من تحقق المرود من تلك المخرجات.

- **إعداد التقارير :**

هو توثيق كامل، و نشاط دوري منتظم يوضح المعلومات، الإنجازات و المعوقات الخاصة بكل مرحلة و هو جزء أساسي مكمل لعملية المتابعة و التقويم.

- **التغذية الراجعة :**

هي أحد آليات المتابعة والتقويم تضمن نشر وتبادل المعلومات التي تقيم الأداء على كافة الأصعدة و تؤكد تنفيذ المخرجات و قياس المرود. هذا و تتضمن بيانات التغذية الراجعة: الحقائق، الاستنتاجات، التوصيات، مقترحات التحسين و الدروس المستفادة وتؤدي التغذية الراجعة إلى تحسين الأداء و دعم اتخاذ القرار و بالتالي تدعم التحسين و التطوير المستمر.

- **الدروس المستفادة :**

هو التعلم من الخبرات السابقة المتراكمة عن طريق طرح مثال بناء يمكن تطبيقه في مواقف مماثلة.

- **الممارسات الجيدة :**

ممارسة فعالة أو مثالية أو نموذجية من قبل مؤسسة ما والتي قد يستفيد منها الآخرون بإتباعها أو تطويعها.

- **الوضع التنافسي :**
يعكس وضع المؤسسة بالمقارنة بغيرها من المؤسسات المناظرة من حيث مجالات و عناصر التفوق والتميز مما يساعد على تحديد مكانتها بين هذه المؤسسات.





إعداد مواصفات مقرر

إرشادات عامة

- يجب أن تحتفظ المؤسسة بملف لكل مقرر "ملف المقرر" بحيث يحتوي على مواصفات المقرر، ونماذج من أوراق امتحانات سابقة، ونتائج التقويم الطلابي للمقرر بالإضافة إلى النسب المئوية للطلاب المنقطعين عن المقرر وكذلك الناجحين والراسبين فيه. ويجب أن يحتوي الملف على أي معلومات أخرى ذات صلة.
- يجب أن تتأكد المؤسسة من وجود نسختين من ملف المقرر، إحدهما للمحاضر الذي يقوم بتدريس المقرر والأخرى لرئيس القسم أو منسق البرنامج، فهذا يساعد في متابعة الأداء.
- يجب أن توفر المؤسسة نظاماً لتقويم المقرر.
- يجب أن يوافق مجلس القسم على مواصفات المقرر عند إعداد/ إصلاح/ تطوير أي برنامج تعليمي، وقبل اعتماد البرنامج بواسطة جهة عليا، أو في حالة مراجعة المقرر ليستوعب موضوعات حديثة أو لإضافة أو حذف بعض المعايير الأكاديمية للبرنامج.

(أ) البيانات الأساسية

- (١) **عنوان البرنامج:**
يكتب عنواناً للبرنامج (أو البرامج) الذي يحتوي على المقرر وتحديد إذا كان عنصر رئيسي/ثانوي، حيثما ينطبق ذلك.
- (٢) **القسم الذي يقدم البرنامج (البرامج):**
يكتب اسم القسم المسئول عن تدريس البرنامج أو البرامج.
- (٣) **القسم المسئول عن المقرر:**
اكتب اسم القسم المسئول عن تدريس المقرر.
- (٤) **كود المقرر:**
يكتب الرمز الكودي (الحرف أو الحروف والرقم المستخدمان لتعريف المقرر في لوائح الكلية). إن لم يكن هناك كود مستعملاً فترك هذه المساحة خالية.
- (٥) **السنة/المستوى:**
تكتب السنة الدراسية للطلبة من سنوات البرنامج في حالة اتباع نظام الجداول اليومية، أو المستوى في حالة نظام الساعات المعتمدة.
- (٦) **عدد الساعات/الوحدات:**
بالرجوع إلى لوائح الكلية، يكتب عدد ساعات التدريس الأسبوعية بالنسبة إلى نظام الجداول اليومية ووحدات الساعات المعتمدة بالنسبة إلى نظام الساعات المعتمدة، وذلك بتقسيمها إلى محاضرات، وتمارين، ومعامل.
- (٧) **تاريخ اعتماد مواصفات المقرر:**
تكتب السنة التي تم فيها اعتماد مواصفات المقرر.

(ب) البيانات المهنية

(١) أهداف المقرر:

يجب التعبير عن الأهداف العامة للمقرر في صيغة مخرجات التي يفترض تحقيقها بواسطة الطلاب الذين يكملون المقرر، وذلك على شكل صفات ذات دلالة/ أهمية وقابلة للتقييم.

(٢) النتائج التعليمية المستهدفة من المقرر:

يعبر عن المخرجات التعليمية المستهدفة للمقرر كما ما يلي:

أ- المعرفة والفهم

تذكر المعلومات الأساسية التي يجب اكتسابها والمفاهيم التي يجب تحصيلها من المقرر.

ب- المهارات الذهنية

تشرح المهارات الذهنية التي سوف يساعد المقرر على ترميتها في الطلاب، على سبيل المثال: التحليل، القدرة على التفكير الإبداعي، تحديد وحل المشكلات، إلخ.

ت- المهارات المهنية

تظهر هذه المهارات من خلال قدرة الطالب، بعد إنهائه للمقرر، على تطبيق وتبني الموضوعات التي درسها في التطبيقات المهنية.

ث- المهارات العامة والقابلة للنقل

هي مهارات عامة في طبيعتها، بحيث يمكن تطبيقها في أي مجال أو مادة، وتتضمن: الاتصال والتواصل التحريري والشفوي، استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، العمل في فريق، حل المشكلات، الإدارة، إلخ.

(٣) محتوى المقرر:

تكتب الموضوعات الرئيسية التي يغطيها المقرر، وعدد ساعات الفصل الدراسي (التيرم) المخصصة لتدريس كل موضوع للمحاضرات والندوات وحصص الإرشاد الخاص والتدريبات والعمل المعملية، إلخ. يجب أن تتوافق الموضوعات مع المحتوى المكتوب في لوائح الكلية.

(٤) أساليب التعليم والتعلم:

تحدد الأساليب/الطرق المستخدمة في تدريس المقرر، مثل المحاضرات، وجلسات المناقشة، وجمع المعلومات من مصادر مختلفة، والنشاط العملي، والفروض البحثية، والزيارات الميدانية، ودراسات الحالة، إلخ. ويراعى الربط بين الأسلوب المستخدم ونتائج التعلم المرجو تحقيقه.

(٥) تقييم الطالب:

- تدوين أساليب التقييم المستخدمة، مثل الامتحانات التحريرية (نصف العام أو الفصل، الدورية، نهاية العام أو الفصل)، والأنشطة داخل الفصول (التقارير، المناقشات، الأنشطة العملية، إلخ). مطابقة الأساليب المستخدمة مع النتائج التعليمية المستهدفة للمقرر (البند رقم ٢).
- الجدول الزمني: يحدد تاريخ كل تقييم على مدار العام/الفصل الدراسي.
- نظام الوزن النسبي: تحدد النسبة المئوية للدرجات من الدرجة الإجمالية للمقرر التي تم تخصيصها لكل أداة تقييم مذكورة أعلاه.

- **Formative assessment** هي أشكال التقييم التي لا تساهم في نظام الدرجات الإجمالية، لكنها هامة لعملية التعلم.

(٦) قائمة الكتب الدراسية والمراجع:

أ- مذكرات المحاضرات: في حالة وجود مذكرات، تحدد إذا كانت معدة على هيئة كتاب معتمد من القسم أو على شكل أوراق يتم توزيعها على الطلبة كل جزء على حده.

ب- الكتب: عندما يستخدم المحاضر كتاباً واحداً يغطي معظم محتويات المقرر، يحدد هذا الكتاب.

إذا كان المحاضر يستخدم أكثر من كتاب بحيث يغطي كل منها بعض أجزاء من المقرر، تحدد هذه الكتب والموضوعات التي يغطيها كل منها.

ت- يجب أيضاً إدراج قائمة بالمراجع العامة، والمجلات العلمية، والدوريات، ومواقع الإنترنت، التي تثري عملية التعلم.

المراجع الواجب تحديدها في البنود أعلاه يجب كتابتها بالصيغة التقليدية (الناشر، النسخة، السنة، المؤلف(ون)، إلخ). يذكر أيضاً أماكن قراءة أو شراء تلك المراجع التي تم تحديدها.

(٧) التسهيلات والإمكانات اللازمة للتعليم والتعلم:

تتضمن الإمكانات ما يلي: مكان تدريس ملائم يضم أدوات مساعدة للتدريس، ومعامل، ومعدات معملية، وأجهزة حاسب آلي، إلخ، بالإضافة إلى تسهيلات للعمل الميداني والزيارات الميدانية، إلخ، والتي تعتبر كلها ضرورية لتدريس المقرر. ويراعى ذكر الإمكانات النوعية ذات الارتباط المباشر بطبيعة المقرر وليست الإمكانات العامة التي ترتبط بكل المقررات بغض النظر عن طبيعتها الفنية.

- تم مناقشة التوصيف وإعتماده بمجلس القسم المنعقد بتاريخ / / .

توقيع رئيس القسم

التاريخ: / /

نموذج لمواصفات المقرر

كلية ...

جامعة ...

مواصفات المقرر

البرنامج أو البرامج التي يقدم من خلالها المقرر
المقرر يمثل عنصرا رئيسيا أو ثانويا بالنسبة للبرامج
القسم العلمي المسئول عن البرنامج
القسم العلمي المسئول عن تدريس المقرر
السنة الدراسية/ المستوى
تاريخ اعتماد توصيف البرنامج

(أ) البيانات الأساسية

العنوان:

الساعات المعتمدة (إن وجدت):

الدروس العملية:

المحاضرة:

المجموع:

ساعات الإرشاد الأكاديمي:

(ب) البيانات المهنية

(١) الأهداف العامة للمقرر

.....

.....

.....

(٢) النتائج التعليمية المستهدفة للمقرر

أ- المعرفة والفهم

أ-١ -

أ-٢ -

أ-٣ -

ب- المهارات الذهنية

ب-١ -

ب-٢ -

ب-٣ -

ت- المهارات المهنية والعملية

ت-١ -

ت-٢ -

ت-٣ -

ث- المهارات العامة والمنقولة

- ث-١ -
ث-٢ -

(٣) المحتويات

الموضوع	عدد الساعات/الأسبوع	محاضرة	ساعات إرشاد دروس أكاديمية/عملية

(٤) أساليب التعليم والتعلم

- ١-٤ -
٢-٤ -
٣-٤ -
٤-٤ -

(٥) أساليب تقييم الطلاب

- ١-٥ - لتقييم
٢-٥ - لتقييم
٣-٥ - لتقييم
٤-٥ - لتقييم

جدول التقييم

- ١ التقييم الأسبوع
٢ التقييم الأسبوع
٣ التقييم الأسبوع
٤ التقييم الأسبوع

النسبة المئوية لكل تقييم

- % امتحان نصف العام/ الفصل الدراسي الأول
% امتحان نهاية العام/ الفصل الدراسي الثاني
% الامتحان الشفوي
% الامتحان العملي
% أعمال السنة/الفصل الدراسي
% أنواع التقييم الأخرى
% المجموع
%١٠٠ أي تقييم آخر بدون درجات

(٦) قائمة المراجع

٦-١ - مذكرات المقرر

.....

٦-٢ - الكتب الدراسية

.....

.....

٦-٣ - كتب مقترحة

.....

.....

٦-٤ - مجلات دورية، مواقع إنترنت، إلخ

.....

.....

(٧) الإمكانيات المطلوبة للتعليم والتعلم

.....

- تم مناقشة التوصيف واعتماده بمجلس القسم المنعقد بتاريخ / /



إعداد تقرير المقرر

إرشادات عامة

- يجب أن تحتفظ المؤسسة بملف لكل برنامج معتمد بحيث يحتوي الملف على مواصفات مقررات البرنامج. لا بد من توافر نسختين، إحداهما مع المنسق الأكاديمي والثانية مع وكيل الكلية لشؤون التعليم وشؤون الطلبة.
- يجب أن تقوم المؤسسة بتوفير الآليات اللازمة لضمان المراجعة المستمرة والتحديث لبرامجها، متضمنة تعديلات للهيكل، وإضافة/حذف مهارات محددة من المقررات، والنتائج التعليمية المستهدفة، إلخ.
- يجب أن يكون لدى المؤسسة معايير أكاديمية واضحة ومعايير قياسية مرجعية لكل برنامج تعليمي.
- في نهاية العام/الفصل الدراسي، يجب أن يقوم محاضر/منسق كل مقرر بتقديم تقرير المقرر إلى رئيس القسم.

(أ) البيانات الأساسية

- (١) **عنوان المقرر ورمزه الكودي:**
يكتب عنوان المقرر ورمزه الكودي (مجموعة الحروف والرقم المستخدم لتعريف المقرر في لوائح الكلية). إن لم يكن هناك كود مستعملاً فتترك المساحة خالية.
- (٢) **البرنامج:**
يكتب عنوان البرنامج أو البرامج التي يساهم فيها المقرر.
- (٣) **السنة/المستوى:**
تكتب السنة الدراسية من البرنامج للطلبة في حالة اتباع نظام الجداول اليومية أو المستوى في حالة نظام الساعات المعتمدة.
- (٤) **عدد الساعات/الوحدات:**
بالرجوع إلى لوائح الكلية، تكتب عدد ساعات التدريس الأسبوعية بالنسبة إلى نظام الجداول اليومية ووحدات الساعات المعتمدة بالنسبة إلى نظام الساعات المعتمدة، مقسمة إلى محاضرات، وتمارين، ومعامل.
- (٥) **هيئة التدريس:**
يكتب اسم المحاضر (أو المحاضرين) القائم بتدريس المقرر.

(ب) البيانات الإحصائية

- (٦) **عدد الطلاب الذين بدأوا المقرر:**
يكتب عدد الطلاب الذين بدأوا حضور المقرر منذ بداية الفصل الدراسي.
- (٧) **نتائج تقييم الطلاب:**
يكتب العدد والنسبة المئوية للطلبة الناجحين وكذلك عدد ونسبة الراسبين.
- (٨) **توزيع الطلاب الناجحين بالنسبة إلى:**
يملأ في المساحة المخصصة، العدد والنسبة المئوية للطلبة في كل تقدير.

(ت) البيانات المهنية

(١) موضوعات المقرر التي تم تدريسها:

في العمود الأول من الجدول، تكتب الموضوعات التي تم تغطيتها فعلياً في هذا الفصل/السنة. في العمود الثاني من الجدول، تكتب الساعات الفعلية التي استغرقتها تغطية كل موضوع. في العمود الثالث من الجدول، يكتب اسم المحاضر الذي قام بتغطية كل موضوع. يكتب في المساحة المتاحة النسبة المئوية للموضوعات التي تم تغطيتها فعلياً من الموضوعات المحددة. تذكر أسباب عدم تغطية أي من الموضوعات المحددة. وإذا تم تدريس موضوعات ليست مشمولة في مواصفات المقرر، تكتب تبريرات لذلك.

(٢) أساليب التعليم والتعلم:

يوضع علامة صح في المربع الملائم أمام الأسلوب المستعمل. تكتب أي تعليقات مناسبة.

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | محاضرات |
| <input type="checkbox"/> | تدريب عملي/معمل |
| <input type="checkbox"/> | جلسات مناقشة |
| <input type="checkbox"/> | أنشطة في الفصل |
| <input type="checkbox"/> | دراسات حالة |
| <input type="checkbox"/> | فروض أخرى |

(٣) تقييم الطلاب:

أ- أساليب التقييم

توضع علامة في المكان المناسب أمام الأسلوب أو الأساليب المستخدمة.

ب- تذكر القواعد التي يتم تطبيقها لاختيار لجنة وضع الامتحان.

اذكر أسماء أعضاء لجنة الامتحان.

ت- يذكر اشتراك المقيّم الخارجي (إذا كان ينطبق) في:

- المطابقة بين الامتحان والمواد التي تم تدريسها
- وجود ضوابط وضع الدرجات في أوراق الامتحان
- تعيين وتوزيع الدرجات والوزن النسبي لكل تقييم
- فعالية التقييمات بشكل عام في قياس مدى تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة.

(٤) المرافق/الإمكانات وأساليب التدريس:

توضع علامة في المربعات المتاحة لتحديد إذا كانت إمكانات التعلم ومواد التعليم كافية. إذا كان هناك نقاط قصور، تحدد ويذكر أيضاً أي مشكلات نتجت عن ذلك في توصيل المقرر أو تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة.

(٥) القيود الإدارية:

تذكر أي قيود إدارية متعلقة بالتعليم والتعلم (قصور في: بعض الإمكانيات/المرافق أو التمويل، والأدوات المساعدة للتدريس، والزيارات الميدانية، والأفراد المؤهلين للمعامل والإدارة). تذكر

أيضاً أي مشاكل إدارية أو لوائح تكون قد تسببت في تعطيل تدريس المقرر وتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة.

٦) نتائج تقويم المقرر بواسطة الطلبة:

تذكر النقاط الأساسية الناتجة عن تحليل التقويم الطلابي للمقرر (الذي يقوم به الطلبة)، وتذكر استجابة أعضاء الكلية القائمين على المقرر لأي نقد بالإضافة إلى مقترحاتهم بشأن التعامل مع تلك المشاكل.

٧) تعليقات المقيّم الخارجي (إذا كان ينطبق):

اذكر القضايا المطروحة بواسطة المقيّم الخارجي واستجابات أعضاء هيئة التدريس القائمين على المقرر، بالإضافة إلى مقترحاتهم بشأن التعامل مع تلك القضايا.

٨) تحسين المقرر:

أ- تكتب قائمة بالقضايا التي تم تحديدها في خطة العمل من السنة الماضية ويذكر ما إذا كان قد تم التعامل معها بكفاءة. في حالة القضايا التي لم يتم التعامل معها بكفاءة، تذكر الأسباب وتدرج في خطة العمل للسنة الحالية.

تكتب القضايا التي لم يتم تناولها من القائمة المطروحة في التقرير السابق واذكر أسباب إغفالها.

ب- خطة العمل لتحسين البرنامج في العام الدراسي التالي.

تكتب قائمة بما يلي:

١- القضايا والإجراءات المطلوبة إزاءها

٢- الجدول الزمني

٣- الفرد أو الأفراد المسؤولون عن نجاح تحقيق الإجراءات المحددة.

٩) خطة العمل:

إن خطة العمل أساسية في نجاح نظام الجودة، وتظهر في آخر التقرير حيث أنها نتاج كل التحليل السابق. ولا يمكن حدوث تحسين إلا إذا تم تحديد المشاكل ثم تم اتخاذ إجراءات إزاءها وتم حلها. إن خطة العمل تحدد المشاكل، وترتيبها حسب الأولويات وتعيّن الإجراءات اللازم اتخاذها. كما أنها تضع بوضوح المسؤولية عن تنفيذ الإجراءات وحل المشكلات المتعلقة بها على أفراد محددين بالاسم وفي جدول زمني محدد.

- تم مناقشة التقرير وإعتماده بمجلس القسم المنعقد بتاريخ / / .

توقيع رئيس القسم

التاريخ: / /

نموذج لتقرير المقرر السنوي

قسم ...

كلية ...

جامعة ...

تقرير المقرر

(أ) البيانات الأساسية

- ١ - العنوان والرمز الكودي
- ٢ - البرنامج أو البرامج التي يقدم فيها هذا المقرر
- ٣ - السنة/ المستوى في البرامج
- ٤ - الوحدات/ الساعات المعتمدة

محاضرات ساعات إرشاد أكاديمي/ عملي مجموع

٥ - أسماء المحاضرين المساهمين في تدريس المقرر

- ١-
 - ٢-
 - ٣-
- منسق المقرر
- المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق)

(ب) البيانات الإحصائية

عدد الطلاب الذين حضروا المقرر: عدد نسبة %

عدد الطلاب الذين أكملوا المقرر: عدد نسبة %

النتائج:

نجاح: عدد نسبة % رسوب: عدد نسبة %

تقديرات الطلاب الناجحين:

امتياز: عدد نسبة % جيد جداً: عدد نسبة %

جيد: عدد نسبة % مقبول: عدد نسبة %

(ت) البيانات المهنية

(١) تدريس المقرر

اسم المحاضر	عدد الساعات	الموضوعات التي تم تدريسها فعلياً

النسبة المئوية للموضوعات التي تم تدريسها من محتوى البرنامج:

أكثر من ٩٠% ٧٠-٩٠% أقل من ٧٠%

الأسباب بالتفاصيل لعدم تدريس أي موضوع من الموضوعات

.....
.....
.....

إذا كان هناك موضوعات تم تدريسها رغم أنها ليست محددة في المحتوى، اذكر الأسباب بالتفاصيل

.....
.....
.....

(٢) أساليب التعليم والتعلم:

محاضرات:

تدريب عملي / معمل:

ندوة/ ورشة عمل:

أنشطة في الفصل:

دراسة حالة:

واجبات أخرى/ واجبات منزلية:

إذا تم استخدام أساليب أخرى للتعليم والتعلم غير تلك المحددة أعلاه، اذكرها واذكر أسباب استخدامها:

.....
.....

(٣) تقييم الطلاب:

النسبة المئوية من مجموع الدرجات

طريقة التقييم

امتحان تحريري

امتحان شفوي

امتحان العملي/معمل

واجبات أخرى/أعمال الفصل الدراسي

١٠٠%

المجموع

أعضاء لجنة الامتحان

.....
.....

دور المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق)

.....
.....

(٤) الإمكانيات/المرافق والوسائل التعليمية:

كافية تماماً

كافية إلى حد ما

غير كافية

اذكر أي قصور

.....
.....

(٥) القيود الإدارية:

اذكر أية صعوبات تعرض لها المقرر

.....
.....

(٦) تقييم الطلاب للمقرر: استجابة فريق المقرر

اذكر أي نقد ورد في تقييم الطلاب للمقررات

.....
.....

(٧) تعليقات/ توصيات المراجعين الخارجيين (إذا كان ينطبق): استجابة فريق المقرر

.....
.....
.....

(٨) تعزيز المقرر:

مدى تنفيذ الأنشطة التي تم تحديدها في خطة عمل السنة السابقة:

النشاط اذكر ما إذا كان قد تم تنفيذ النشاط

واذكر أسباب عدم اكتمال أي عمل

.....
.....
.....

(٩) خطة العمل للسنة الدراسية ٢٠٠٧-٢٠٠٨

الأنشطة المطلوبة تاريخ التنفيذ المسئول عن التنفيذ

.....
.....
.....

منسق المقرر:

إمضاء:

تاريخ: / /

- تم مناقشة التقرير وإعتماده بمجلس القسم المنعقد بتاريخ / /

توقيع رئيس القسم

التاريخ: / /

إعداد توصيف برنامج

إرشادات عامة

- يجب أن تتأكد المؤسسة من أن كل أقسامها بها آليات داخلية للمراجعة الدورية وإعداد التقارير دورياً للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة.
- يجب أن تتأكد المؤسسة من وجود نظام لضمان التحسين المستمر، بما يتفق مع الظروف الحالية القومية والدولية.
- يجب أن تقوم المؤسسة بتعريف وتطبيق المعايير الأكاديمية لبرامجها بما يتماشى مع رسالتها، وباستخدام نقاط مرجعية خارجية ملائمة، كما يجب أن تضمن اكتساب الطلبة للحد الأدنى من المعرفة والمهارات التي تحقق أهداف البرنامج والنتائج التعليمية المستهدفة.
- يجب أن تقوم المؤسسة بتحديد نقاط مرجعية خارجية (معايير قياسية مرجعية) تستخدم لتعريف ومقارنة المعايير الأكاديمية.

(أ) البيانات الأساسية

- (١) عنوان البرنامج: يكتب عنوان البرنامج.
- (٢) نوع البرنامج يكتب إذا كان البرنامج أحادي (تخصصه يتبع قسماً واحداً) أو مشترك (له تخصصين) أو متعدد التخصص (له أكثر من تخصصين). قد تأتي التخصصات من قسمين مختلفين في نفس الكلية أو في أكثر من كلية.
- (٣) الكلية يكتب اسم الكلية المسؤولة عن البرنامج. في حالة البرنامج المشترك أو متعدد التخصص، يكتب اسم الكلية الرئيسية المسؤولة عن البرنامج.
- (٤) القسم يكتب اسم القسم أو أسماء الأقسام التي تقدم البرنامج.
- (٥) المنسق المساعد يكتب الاسم.
- (٦) المنسق يكتب الاسم.
- (٧) المراجع الخارجي يكتب اسم المقيّم الخارجي (أو أسماء المراجعين الخارجيين).
- (٨) آخر تاريخ للموافقة على البرنامج يكتب السنة.

(ب) البيانات المهنية

- (١) أهداف البرنامج: يكتب أهداف البرنامج بصفة عامة مع تحديد أهم المعارف والمهارات والسلوكيات التي يفترض أن يكتسبها الطلاب بعد إكمالهم للبرنامج.

٢) النتائج التعليمية المستهدفة:

عند الانتهاء من هذا البند، يجب كتابة النتائج التعليمية المستهدفة كاملة حتى يمكن تحديد المقررات التي تكوّن البرنامج من خلال النتائج التعليمية المستهدفة التي تحققها. أيضاً يجب إعطاء كل نتيجة تعليمية مستهدفة رقماً أو رمزاً كودياً حتى يسهل ذكره مرجعياً. تتضمن النتائج التعليمية المستهدفة، ولا تقتصر على، ما يلي:

أ- المعرفة والفهم:

المقصود هو المعلومات الأساسية والمفاهيم المفترض أن يكون الطلاب قد اكتسبوها عند إكمال البرنامج.

ب- المهارات الذهنية:

المقصود هو المهارات الذهنية المكتسبة بواسطة الخريج عند إكماله البرنامج مثل: القدرة على الاختيار من بين بدائل أو خيارات مختلفة، والاستنتاج والمناقشة، والابتكار، وتحديد المشكلات وإيجاد حلول، إلخ.

ت- المهارات المهنية والعملية:

المقصود هو القدرة على استخدام المادة الأكاديمية في تطبيقات مهنية، والتي يجب أن يكتسبها الطالب عند إكماله للبرنامج. وتشمل أمثلة هذه القدرات: استخدام خرائط الاستشعار عن بعد، تطبيقات الليزر، القدرة على تشخيص مرض ما، كتابة بطاقة علاج، إدارة الموارد المائية، القيام بتصميم هندسي، تصميم برنامج حاسب آلي، إلخ.

ث- المهارات العامة والمنقولة:

المقصود هو مختلف المهارات العامة أو المهارات القابلة للاستخدام في مجالات العمل التي يجب أن يكتسبها الطالب عند إكماله للبرنامج. وهي مهارات غير مختصة بمادة الدراسة مثل:

مهارات التعامل مع الحاسب الآلي

مهارات الاتصال

مهارات الإدارة

مهارات العمل في فريق

مهارات حل المشكلات.

٣) المعايير الأكاديمية:

يكتب مواصفات المعايير الأكاديمية للبرنامج التي توضح ما يجب أن يكون الطالب قد حققه عند إكماله للبرنامج. يجب الإشارة إلى مراجع خارجية.

٤) المراجع الخارجية للمعايير (المعايير القياسية المرجعية):

المقصود بذلك هو مجموعة القياسات التي يتم تطبيقها بواسطة المجتمع الأكاديمي للتأكد من أن الخريجين قد حققوا المعايير الأكاديمية ومستوى الجودة الأكاديمية المحددة في رسالة المؤسسة

٥) هيكل المنهج والمحتويات:

أ- مدة البرنامج:

يكتب الحد الأدنى لعدد السنوات المطلوبة لإكمال البرنامج والحصول على المؤهل.

ب- هيكل البرنامج:

يجب تغطية النقاط التالية:

- (ب.١) عدد الساعات المطلوبة لإكمال البرنامج (متضمنة المحاضرات، والتدريبات، والمعمل، وغيره).
- (ب.٢) توزيع الساعات الواردة في (ب.١) على شكل إجباري، إضافي، اختياري
- (ب.٣، ٤، ٥، ٦، ٧) عدد الساعات ونسبتها المئوية من مجموع ساعات البرنامج، موزعة تباعاً كالتالي:
- مقررات العلوم الأساسية
 - مقررات العلوم الاجتماعية والإنسانية
 - المقررات المتخصصة
 - مقررات أخرى
 - تدريب عملي/ ميداني
- (ب.٨) مستويات البرنامج (بالنسبة لنظام الساعات المعتمدة):
- إذا كان للبرنامج مستويات مختلفة، اذكر هذه المستويات ومتطلبات التحويل من مستوى أدنى لمستوى أعلى.
- يذكر كذلك إذا كان هناك شهادات تمنح لإكمال كل مستوى.

٦ مقررات البرنامج:

بحيث أن تنشأ جداول للبرنامج الدراسي بعدد الفصول الدراسية بطول مدة البرنامج (العام/ الفصل الدراسي الأول... إلخ)

أول عمود في الجدول:

يكتب الرقم الكودي للمقرر وعنوانه

ثاني عمود في الجدول:

يكتب عنوان المقرر

ثالث عمود في الجدول:

يكتب عدد الوحدات في المقرر

رابع وخامس وسادس عمود في الجدول:

يكتب عدد الساعات في الأسبوع لكل نشاط من الأنشطة المذكورة

آخر عمود

يكتب النتائج التعليمية المستهدفة (بالرقم) للبرنامج التي يحققها المقرر المحدد بالنسبة للنظم التي تستخدم فصولاً دراسية، يكتب عدد الساعات/الأسبوع، وبالنسبة لنظام الساعات المعتمدة، يكتب عدد الوحدات (موزعة على محاضرات ومعامل وتدريبات) ملحوظة: يستخدم جدول منفصل لكل من:

(١) المقررات الإلزامية

(٢) المقررات الاختيارية

كذلك، تنشأ جداول متشابهة لكل سنة/ مستوى/ فصل

ملحوظة: ستكون هناك ضرورة لتعديل الجدول لتحديد أية متطلبات مسبقة.

٧ شروط القبول في البرنامج:

تكتب الضوابط العامة واللوائح المحددة لقبول الطلاب في البرنامج ويحدد عند أي مستوى يبدأ البرنامج.

٨) لوائح التقدم وإكمال البرنامج:

تحدد القوانين واللوائح للانتقال من العام/ المستوى إلى العام/ المستوى التالي في نظام الفصل/ الساعات المعتمدة. تحدد كذلك قوانين الانسحاب أو التحويل من برنامج آخر أو كلية أخرى.

٩) تقييم البرنامج:

تكتب الوسيلة التي يتم من خلالها تقييم البرنامج بشكل دوري منتظم. يحدد أيضاً مجموعات المستفيدين المعنيين بالبرنامج والقائمين بالتقييم، متضمنة وظيفة المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق).

يجب تضمين مواصفات جميع المقررات على شكل ملاحق.



نموذج توصيف البرنامج

الجامعة الكلية (الكليات)

مواصفات البرنامج

(أ) البيانات الأساسية

- (١) عنوان البرنامج:
- (٢) نوع البرنامج: فردي ثنائي متعدد
- (٣) القسم (أو الأقسام):
- (٤) المنسق المساعد:
- (٥) المنسق:
- (٦) المراجع الخارجي (واحد أو أكثر) (إذا كان ينطبق):
- (٧) تاريخ آخر اعتماد لمواصفات البرنامج:

(ب) البيانات المهنية

- (١) أهداف البرنامج
.....
.....
.....
.....
- (٢) النتائج التعليمية المستهدفة للمقرر
أ- المعرفة والفهم
أ-١-
أ-٢-
أ-٣-
إلخ.
ب- المهارات الذهنية
ب-١-
ب-٢-
ب-٣-
إلخ.
ت- المهارات المهنية والعملية
ت-١-
ت-٢-
ت-٣-
إلخ.

ث- المهارات العامة والمنقولة

- ث-١ -
- ث-٢ -
- ث-٣ -

إلخ.

(٣) المعايير الأكاديمية

١٣- المراجع الخارجية للمعايير القومية أو العالمية

-
-
-

٣ب- مقارنة ما يتم تقديمه مع المراجع الخارجية

-
-
-

(٤) هيكل ومحتويات البرنامج

٤أ- مدة البرنامج

٤ب- هيكل البرنامج

٤ب-١ عدد الساعات الأسبوعية: محاضرات معامِل/تدريب

مجموع إضافي اختياري

٤ب-٢ عدد الساعات المعتمدة: إجباري

٤ب-٣ عدد الساعات المعتمدة لمواد العلوم الأساسية: عدد %

٤ب-٤ عدد الساعات المعتمدة لمواد العلوم الاجتماعية/الإنسانية: عدد %

٤ب-٥ عدد الساعات المعتمدة للمواد المتخصصة: عدد %

٤ب-٥ عدد الساعات المعتمدة للمواد الأخرى: عدد %

٤ب-٦ تدريب عملي/ميداني:

٤ب-٧ مستويات البرنامج (في نظام الساعات المعتمدة):

(٥) مقررات البرنامج

٥-١ المستوى/السنة في البرنامج ١ الفصل ١

أ- إجباري

النتائج التعليمية المستهدفة التي يتم تغطيتها (الكود)	عدد الساعات/الأسبوع			عدد الوحدات	عنوان المقرر	الرقم الكودي
	تمارين	معمل	محاضرات			

ب - اختياري

النتائج التعليمية المستهدفة التي يتم تغطيتها (الكود)	عدد الساعات/الأسبوع			عدد الوحدات	عنوان المقرر	الرقم الكودي
	تمارين	معمل	محاضرات			

٥-٢ يعاد ما سبق لكل السنوات التالية/الفصول/المستويات
(٦) متطلبات القبول في البرنامج

.....
.....

(٧) لوائح التقدم في البرنامج وإكماله
السنة الأولى/المستوى/الفصل

.....
.....

السنة الثانية/المستوى/الفصل

.....
.....

إلخ.
(٨) تقويم النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج

المقيّم	الأداة	العينة
١- طلاب السنة النهائية		
٢- الخريجون		
٣- المستفيدون (جهات التوظيف)		
٤- المراجعون الخارجيين (إذا كان ينطبق)		
٥- آخرون (إن وجد)		

الملحق (١)
يوضع توصيف المقررات على هيئة ملاحق

إعداد تقرير البرنامج

إرشادات عامة

- يجب أن تتأكد المؤسسة من وجود آليات لضمان تسليم تقرير البرنامج في موعد محدد.
- يجب أن تتأكد المؤسسة من وجود سياسات وآليات تضمن استجابة حقيقية لمتطلبات تطوير البرنامج.
- يجب أن تتأكد المؤسسة من أن السياسات والآليات المستخدمة لتقويم البرامج تتسم بالشفافية والمصداقية.
- يجب أن يأخذ تقرير البرنامج في الاعتبار كل المعلومات المتاحة في جميع تقارير المقررات، إذ يجب دمج هذه المعلومات معاً لتكوين تقرير البرنامج. وتمثل تقارير البرامج بدورها أساس تقرير التقويم الذاتي السنوي للكلية.

(أ) البيانات الأساسية

- عنوان البرنامج: يكتب عنوان البرنامج والتخصص
- توضع علامة أمام نوع البرنامج
- يحدد القسم المسئول
- يكتب اسم منسق البرنامج
- يكتب اسم (أو أسماء) المراجع الخارجي (أو المراجعين)
- تحدد سنة بدء العمل بالبرنامج

(ب) الإحصائيات

- (١) عدد الطلاب المقبولين: يحدد عدد الطلاب الذين التحقوا بهذا البرنامج من بين الطلاب المقبولين في المؤسسة. بالتالي، تدخل الأعداد لهذا العام بالنسبة للبرامج التي يبدأ فيها الطلاب في السنة الجامعية الأولى لهم. أما إذا كان البرنامج عبارة عن تخصص يبدأ في السنة الثالثة، يدخل عدد الطلاب الملتحقين به في هذا العام.
- (٢) يمكن حساب هذا البند من خلال عدد الطلاب المقبولين في العام الحالي للبرنامج كنسبة مئوية من عدد الطلاب المقبولين في العام الماضي.
- (٣) لكل عام/مستوى/فصل في البرنامج، يدخل عدد الطلاب الناجحين ويعبر عن ذلك كنسبة مئوية من عدد الطلاب الذين بدعوا البرنامج.
- (٤) يدخل عدد الطلاب الذين أكملوا البرنامج بأكمله، ويعبر عن ذلك كنسبة مئوية من عدد الطلاب الذين بدعوا البرنامج.
- (٥) يدخل العدد والنسبة المئوية للطلاب في كل تقدير.

(ت) البيانات المهنية

المعايير الأكاديمية

تحدد المعايير الأكاديمية التي تم تحقيقها مقارنة بتلك التي قامت المؤسسة بتعريفها عند التخطيط والموافقة على البرنامج. وذلك، لعرض مدى توافق تصميم البرنامج وهيكله وتنظيمه مع المعايير الأكاديمية وأهداف البرنامج، يجب أن يقوم المنسق بتغطية النقاط التالية:

- ما مقدار توافق النتائج التعليمية المستهدفة مع البرنامج ومقرراته؟ يحدد أي مقررات تبدو فعالة أو غير فعالة بشكل خاص.
- ما هي الاتجاهات في المعايير الأكاديمية عالمياً، وهل النقاط المرجعية الخارجية المستخدمة للمواصفات مازالت سارية؟
- نقاط القوة ونقاط الضعف في محتوى المادة العلمية، على سبيل المثال الاستفادة من النشاط البحثي الحديث والمعاصر.

(١) النتائج التعليمية المستهدفة عند التخرج

من أجل تقييم البرنامج، يصمم جدولاً مشابهاً لجدول النتائج التعليمية المستهدفة المستخدم في مواصفات البرنامج، ويضم الجدول أساليب التعلم والنتائج التعليمية المستهدفة التي تم تحقيقها بواسطة كل أسلوب من الأساليب المذكورة. يتم الإشارة مرجعياً إلى النتائج التعليمية المستهدفة باستخدام رقمها الكودي الوارد في توصيف البرنامج. أيضاً، يجب أن يقوم المنسق بتضمين تعليقات المراجعين الخارجيين (إن وجد) حول أساليب التعلم في مقررات مختلفة.

(٢) تحقيق أهداف البرنامج

تقييم مدى مساهمة تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة في تحقيق أهداف البرنامج.

(٣) أساليب تقييم الطلبة

يكتب تقريراً عن أساليب التقييم المستخدمة كما هو محدد في تقارير المقررات. ويذكر ما إذا كانت أساليب التقييم إجمالاً توضح بفعالية ما حققه الطلاب من مختلف النتائج التعليمية المستهدفة المحددة للبرنامج. ويناقش مدى الحاجة لتعديل أساليب التقييم. يذكر ما إذا كانت عمليات التقييم نجحت في قياس تحقيق أهداف البرنامج وبخلاف ذلك، يقترح الإجراءات الإصلاحية اللازم.

(٤) إنجازات الطلبة

تذكر الإحصائيات الواردة في القسم (ب) من توصيف البرنامج. مع الأخذ في الاعتبار أداء الطلبة في كل مستوى. ويوضح ما إذا كانت نسب الإنجاز المثوية مقبولة، وإن لم تكن فيقترح الإجراءات الواجب اتخاذها. يذكر على ما إذا كانت التقديرات/ الدرجات التي تم تحقيقها مناسبة في ضوء المعايير الأكاديمية للتقييم.

جودة فرص التعلم

(٥) التعليم والتعلم

تقييم جودة عملية التعليم والتعلم التي تمت. ويرجع إلى التقويمات التي قامت بها جماعات المستفيدين، متضمنة الطلبة من جميع المستويات.

٦) دعم الطلاب

التعليق على جودة كل من الدعم الأكاديمي والدعم الإرشادي/الشخصي المقدمين إلى الطلاب. مع الأخذ في الاعتبار فعالية أي نظم إرشاد خاص شخصية أو جماعية. هل تم تقديم دعم كاف للطلبة المتفوقين وذوي الإعاقات؟ هل كانت هناك دراسة خاصة لدعم الطلبة الذين كانوا في خطر التخلي عن الدراسة وكذلك الطلبة الذين كان أداؤهم متفوقاً وقد يستفيدون من مواجهة تحديات أكبر؟

٧) موارد التعلم

أ- أعضاء هيئة التدريس:

عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ونسبة أعداد أعضاء هيئة التدريس لعدد الطلاب في كل سنة/مستوى في البرنامج.

ب- تخصصات أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بتدريس مختلف المقررات وكيف يتلاءمون مع متطلبات البرنامج. يذكر أي نقص في التخصصات.

ت- هل هناك كتيب دليل للبرنامج وهل يحتوي على كل المعلومات التي قد يحتاج إليها الطالب؟ يحدد مدى توفره ومدى دراية الطلبة بمحتوياته. يعلق على:

مدى كفاية التفاصيل في الدليل حول لوائح البرنامج (القبول، التقدم، الإكمال، إلخ).

أية تفاصيل أخرى يراها منسق البرنامج

ث- المكتبات:

يعلق على:

§ توافر الكتب الدراسية المطلوبة، والمجلات الدورية، وأدوات الفيديو، إلخ، وذلك بأعداد كافية لكل الطلبة. وكذلك على حداتها وملائمتها لمتطلبات البرنامج،

§ مناطق العمل، وساعات العمل، وعدد وكفاءة العاملين بالمكتبة،

§ مرونة وملاءمة لوائح المكتبة لتيسير الاستعارة.

ج- المعامل

يعلق على:

§ كفاية، وكفاءة، وحدثة المعدات، والأدوات، والمواد، وعدد الطلاب لكل تجربة،

§ التوافق بين أداء الجزء العملي مع ما هو وارد في مواصفات المقرر،

§ عدد ومؤهلات الفنيين في المعامل،

§ مدى توافر المعامل للطلاب بغرض التعلم الذاتي.

ح- معامل الكمبيوتر

يعلق على:

§ عدد المعامل، وعدد الأجهزة، وحدثتها، وتوافر برامج الحاسب الملائمة، وإمكانية

الدخول على الإنترنت، وملاءمة الإمكانيات للواجبات المطلوبة من الطلاب

وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة،

§ الساعات المتاحة لاستخدام إمكانات الكمبيوتر والدعم الفني ومكاتب المساعدة، إلخ
خ- العمل الميداني/التدريب
يعلق على:

§ مدى توافق التدريب الميداني المتحقق مع ما هو المذكور في مواصفات البرنامج،

§ تقييم التدريب بالنظر إلى المدة، والتوقيت، والموقع، وملاءمته للمهارات المنشودة كنتيجة، وعدد ونسبة الطلاب الذين أكملوا التدريب،

§ المعوقات والقيود (إن وجد) التي تواجه التدريب الميداني والتي لاحظها المشرفون على التدريب أو مديرو مواقع التدريب.

د- الاحتياجات الأخرى للبرامج
تحدد أية احتياجات أخرى للبرنامج ويعلق على مدى توافرها وجودتها بنفس الطريقة المتبعة أعلاه.

٨ إدارة الجودة

يعلق على:

أ- وجود تقييم جودة داخلي دوري للبرنامج.
ب- فعالية إدارة النظام والمعوقات الإدارية التي تعرقل تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج. كذلك، الخطوات التي اتخذتها إدارة الكلية (لتخطي أوجه القصور) بعد حصولها على تقرير البرنامج السابق.

تقويم المنسق لفعالية ترتيبات المؤسسة الخاصة بتحديد الممارسة الجيدة وإزالة أو تقليل أوجه القصور.

رد فعل الإدارة للمقترحات المقدمة في التقرير العام السابق من أجل تطوير البرنامج.

ت- مقدار تفعيل الإداريين للوائح الكلية ولوائح الجامعة، متضمنة اللوائح الخاصة بحضور الطلاب والتزام أعضاء هيئة التدريس بإكمال تقارير المقررات، إلخ.
ث- التقويم (أو أكثر من تقويم) للمراجعين الخارجيين (إذا كان ينطبق)، ويعلق على:

§ ضوابط الاختيار

§ تخصصاتهم وخبراتهم

§ الالتزام نحو إعداد التقارير عن مختلف قضايا البرنامج.

§ تعليقهم على أدوات ونتائج التقويم الذي قام به مجموعات المستفيدين (الموظفين، وطلبة السنة النهائية، والخريجين، والنقابات المهنية، إلخ).

ج- ملخص تقويمات مجموعات المستفيدين.

ح- استجابة إدارة الكلية/المؤسسة على تقارير المراجعين الخارجيين (إذا كان ينطبق) للعام الماضي وكذلك تقويمات مجموعات المستفيدين.

٩ مقترحات لتطوير البرنامج

- يذكر المقترحات لتطوير البرنامج بناء على مواصفات المقرر والبرنامج والمعايير الأكاديمية والمعايير القياسية المرجعية وتقويمات مجموعات المستفيدين.

- يجب أن تتضمن المقترحات:
أ- هيكل البرنامج ب- المقررات ت- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
(١٠) التقدم في خطة عمل السنة السابقة

يُدرج نسخة من خطة عمل السنة السابقة، ويعلّق على إكمال أو عدم إكمال الأعمال المحددة، مع ذكر أسباب عدم إكمال أية نقاط. مع إعادة النظر في الأعمال التي لم يتم إكمالها ويقرر إذا كان يجب تضمينها في خطة عمل السنة الحالية إما بنفس الشكل السابق أو بعد التعديل على ضوء الخبرة المكتسبة في السنة الحالية.

(١١) خطة العمل

تكتب قائمة بكل الأعمال التي تم ترحيلها من السنة السابقة، بالإضافة إلى كل الأعمال الناتجة عن تحليل عمل البرنامج في السنة الحالية.
يحدد كل عمل مطلوب، والشخص المسئول، وتاريخ الإكمال.

يجب إدراج جميع تقارير المقررات في شكل ملاحق.



نموذج تقرير البرنامج

(أ) البيانات الأساسية

- ١) عنوان البرنامج:
- ٢) - نوع البرنامج: فردي ثنائي متعدد
- ٣) القسم (أو الأقسام):
- ٤) المنسق:
- ٥) المقيّم الخارجي (إذا كان ينطبق) (واحد أو أكثر):
- ٦) تاريخ العمل:

(ب) الإحصائيات

- ١) عدد الطلاب الذين التحقوا بالبرنامج.
 - ٢) نسبة الطلاب الملتحقون بالبرنامج هذا العام إلى طلاب العام السابق.
 - ٣) العدد والنسبة المئوية للطلاب الناجحين في كل سنة/ مستوى/ فصل.
 - ٤) عدد الطلاب الذين أكملوا البرنامج ونسبتهم المئوية إلى عدد الذين التحقوا بالبرنامج.
 - ٥) التقديرات: العدد والنسبة المئوية لكل تقدير.
 - ٦) جهات العمل التي يقصدها الخريجون بعد تخرجهم.
- يذكر النسب المئوية من مجموعة المتخرجين الذين:
- أ- التحقوا بوظيفة ملائمة للتخصص
 - ب- التحقوا بوظيفة أخرى
 - ت- بدأوا دراسات عليا
 - ث- مارسوا أنواع أخرى من النشاط
 - ج- لم يستدل على وجهتهم الأولى بعد التخرج

(ت) البيانات المهنية

المعايير الأكاديمية

١ - تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج

النتائج التعليمية المستهدفة (بالرقم الكودي)				المقرر
م.ع.ق. ****	م.م.ع. ***	م.ذ. **	م-ف *	

- * المعرفة والفهم
- ** المهارات الذهنية
- *** المهارات المهنية والعملية
- **** المهارات العامة والقابلة للنقل

تعليق (مع الرجوع إلى تقويم المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق) ومجموعات المستفيدين الآخرين)

.....
.....
.....

٢ - تحقيق أهداف البرنامج

تعليق (مع الرجوع إلى تقويم المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق) ومجموعات المستفيدين الآخرين)

.....
.....
.....

٣ - أساليب تقييم الطلبة

تعليق (مع الرجوع إلى تقويم المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق) ومجموعات المستفيدين الآخرين)

.....
.....
.....

٤ - إنجازات الطلاب

تعليق (مع الرجوع إلى إحصائيات من القسم (ب) وتقويم المراجع الخارجي (إذا كان ينطبق) ومجموعات المستفيدين الآخرين)

.....
.....
.....

جودة فرص التعلم

٥ - جودة التعليم والتعلم

تعليق على جودة التعليم والتعلم (مع الرجوع إلى تقويم مجموعات المستفيدين متضمناً الطلاب)

.....
.....
.....

٦ - فعالية نظم الدعم الطلابي

تعليق على الدعم الأكاديمي والدعم الإرشادي/ الشخصي لجميع الطلاب

.....
.....
.....

٧- موارد التعلم

(أ) عدد أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم ونسبتهم إلى الطلاب

.....

(ب) ملاءمة تخصصات أعضاء هيئة التدريس لاحتياجات البرنامج

.....

(ت) توفر وكفاية كتيب دليل البرنامج

.....

(ث) كفاية إمكانات المكتبة

.....

(ج) كفاية المعامل

.....

(ح) كفاية إمكانات الكمبيوتر

.....

(خ) كفاية موارد التدريب العملي/ الميداني

.....

(د) كفاية أية احتياجات أخرى للبرنامج

.....

٨- إدارة الجودة

(أ) وجود نظام تقويم ومراجعة بصورة دورية للبرنامج

.....

.....

(ب) فعالية النظام

.....

(ت) فعالية لوائح وقوانين الكلية والجامعة الخاصة بالتقدم في الدراسة وإكمالها

.....

.....

(ث) فعالية نظام التقويم الخارجي للبرنامج (إذا كان ينطبق):

١- المراجعون الخارجيون

.....

٢- الطلاب

.....
.....
٣- المجموعات الأخرى من المستفيدين

.....
.....
ج) استجابة هيئة الكلية للتقويم الطلابي والتقويم الخارجي (إذا كان ينطبق)

.....
.....
٩- مقترحات لتطوير البرنامج

أ) هيكل البرنامج (الوحدات/ الساعات المعتمدة)

.....
.....
ب) المقررات، الحذف والإضافات والتعديلات

.....
.....
ت) متطلبات تنمية قدرات هيئة التدريس ومعاونيهم

.....
.....
١٠- التقدم في خطة عمل السنة السابقة:

العمل المحدد	المسئول عن التنفيذ	اذكر ما إذا كان قد تم تنفيذ العمل واذكر أسباب عدم اكتمال أي عمل
--------------	--------------------	-----------------------------------------------------------------

.....
.....
.....

١١- خطة العمل

العمل المطلوب	المسئول عن التنفيذ	تاريخ الاكتمال
---------------	--------------------	----------------

.....
.....
.....

الملاحق (تضاف جميع تقارير المقررات كملحق لهذا التقرير).

وتذكر أسباب عدم اكتمال أي عمل.



البرامج التدريبية التخصصية الأساسية في مجال ضمان الجودة لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد

يعتبر مجال التدريب لرفع القدرات وتنمية المهارات لأعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين بالمؤسسات التعليمية. ويمكن تصنيف البرامج التدريبية المطلوبة لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد إلى ثلاثة مجالات أساسية:

١. الجدارات الأساسية والتي تتم من خلال مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعات.
٢. الجدارات الأساسية في التخصصات العلمية الدقيقة وتتم حسب طبيعة كل مشروع والإحتياجات التدريبية (TNA) Training Needs Assessment لكل مؤسسة تعليمية.
٣. الجدارات الأساسية في مجال ضمان الجودة والإعتماد للمشروعات الممولة من البرنامج. ويخدم هذا المجال العديد من البرامج التدريبية والتي يمكن تحديد بعضها على النحو التالي:

١. التخطيط الإستراتيجي
٢. إدارة ومتابعة المشروعات
٣. تطبيق المعايير الأكاديمية للبرنامج التعليمي
٤. توصيف البرنامج الأكاديمي
٥. توصيف المقرر الدراسي
٦. إعداد تقرير المقرر الدراسي
٧. إعداد تقرير البرنامج التعليمي
٨. إعداد الدراسة الذاتية / التقرير السنوي للمؤسسة
٩. مفاهيم وآليات توثيق أنظمة الجودة
١٠. دور المرشد الأكاديمي
١١. تطوير نظم تقويم الطلاب
١٢. دور منسق البرنامج
١٣. نظم المراجعة الداخلية والخارجية
١٤. الزيارات الميدانية وإعداد المراجعين النظراء
١٥. دور الميسر في عمليات التطوير بالمشاركة
١٦. معايير الهيئة القومية لتقييم واعتماد برامج التعليم العالي
١٧. معايير الهيئة القومية لتقييم واعتماد مؤسسات التعليم العالي
١٨. معايير اعتماد المعامل في مؤسسات التعليم العالي

ويوضح الجدول التالي قائمة إرشادية للبرامج التدريبية التخصصية الأساسية في مجال **ضمان الجودة** لمشروعات التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد موضحاً بها أهداف والعوائد المستهدفة والفئات المستهدفة لكل برنامج.



قائمة إرشادية للبرامج التدريبية التخصصية الأساسية لمشروعات برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
١	التخطيط الإستراتيجي	<p>تنمية مهارات التخطيط الإستراتيجي للمشاركين بما يسهم في صنع القرارات الإستراتيجية السليمة التي تحقق رسالة وأهداف المؤسسة التعليمية.</p>	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إجراء التحليل البيئي (الرباعي). - تصميم إستراتيجية التطوير للمؤسسة. - تصميم الخطة التنفيذية اللازمة لتطبيق الإستراتيجية. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عميد الكلية - وكلاء الكلية). • منسفو البرامج ورؤساء الأقسام. • القيادات غير الأكاديمية (مديري الكليات - مديري الإدارات). • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم.
٢	إدارة ومتابعة المشروعات	<p>تزويد المشاركين بالمعارف والمفاهيم والمهارات الأساسية اللازمة لإعداد وإدارة ومتابعة المشروعات وتكوين عناصر الفريق الإداري والتنفيذي التي تضمن تحقيق أهداف ومخرجات المشروع.</p>	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إعداد وإدارة المشروعات. - تحديد سبل تحسين أداء فرق المتابعة. - حل المشكلات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتسيير المشروع بكفاءة عالية. - إعداد الموازنات المالية الخاصة بالمشروع. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عميد الكلية - وكلاء الكلية) • منسفو البرامج ورؤساء الأقسام. • مديري وحدات ضمان الجودة.
٣	تطبيق المعايير الأكاديمية للبرنامج التعليمي	<p>تدريب المشاركين على كيفية استخدام المعايير الأكاديمية القياسية القومية في صياغة النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج التعليمي وتطبيقها على مستوى المناهج وطرق التعليم والتعلم وطرق تقييم الطلاب.</p>	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - صياغة النتائج التعليمية المستهدفة للبرامج التعليمية بما يتناسب مع تحقيق المعايير الأكاديمية المنتبأة لتلك البرامج ويحقق رسالة ورؤية المؤسسة التعليمية. - اختيار طرق التعليم والتعلم المناسبة لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس - منسفو البرامج - المرشحين لهذه الوظيفة. • مديري وحدات ضمان الجودة.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
			<ul style="list-style-type: none"> - اختيار طرق التقييم الملائمة لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة. - تطبيق المعايير في التنظيم البناء للمناهج. - مقارنة المعايير الأكاديمية المتبناه مع ما يقدمه البرنامج التعليمي. 	
٤	توصيف البرنامج الأكاديمي	<p>تدريب المشاركين على كيفية توصيف البرنامج الأكاديمي على النماذج المعتمدة وعلى أساس نتائجه التعليمية المستهدفة.</p>	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادرا على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - بناء وتطوير البرامج التعليمية على أساس النتائج التعليمية المستهدفة. - صياغة النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج في ضوء محتوياته من المقررات وبما يخدم أهداف البرنامج. - مقارنة توافق النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج بنظيراتها في المقررات. - تحديد أساليب تقويم النتائج التعليمية المستهدفة للبرنامج. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس - منسقي البرامج - والمرشدين لهذه الوظيفة. • مديري وحدات ضمان الجودة.
٥	توصيف المقرر الدراسي	<p>تدريب المشاركين على كيفية توصيف المقرر الدراسي على النماذج المعتمدة وعلى أساس نتائجه التعليمية المستهدفة.</p>	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادرا على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ربط هدف ومحتوي المقرر بالنتائج التعليمية المستهدفة المراد إكسابها للطالب. - تحديد طرق التعليم والتعلم الملائمة لتحقيق النتائج المستهدفة من المقرر. - اختيار أساليب التقويم المناسبة لقياس النتائج التعليمية المستهدفة من المقرر. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
٦	إعداد تقرير المقرر الدراسي	تدريب المشاركين على مفاهيم ومهارات كتابة تقرير المقرر الدراسي باستخدام النماذج المعتمدة.	<ul style="list-style-type: none"> - مقارنة توافق النتائج التعليمية المستهدفة للمقرر والبرنامج التعليمي التابع له . - <u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u> - التعرف على مصطلحات ومعاني بنود تقرير المقرر الدراسي وكيفية استيفائها. - دراسة وتحليل آراء الطلاب والمراجع الخارجي والاستفادة منها في تطوير المقرر. - تصميم خطة عمل لتطوير المقرر بناء على المشاكل المطروحة . 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي.
٧	إعداد تقرير البرنامج التعليمي	تدريب المشاركين على مفاهيم ومهارات كتابة تقرير البرنامج الدراسي باستخدام النماذج المعتمدة.	<ul style="list-style-type: none"> - <u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u> - التعرف على مصطلحات ومعاني بنود تقرير البرنامج التعليمي وكيفية استيفائها. - جمع وتلخيص وصياغة المعلومات والإحصائيات واقتراحات التطوير الواردة بتقارير المقررات لاستيفاء بنود تقرير البرنامج. - تصميم مصفوفة البرنامج متضمنة جميع مقرراته لبيان مدى تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة من البرنامج. - تصميم خطة عمل لتطوير البرنامج تتضمن القضايا المطروحة من دراسة وتحليل تقارير المقررات وآراء المستفيدين والمراجع الخارجي. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس منسقي البرامج والمرشحون منهم لهذه الوظيفة.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
٨	إعداد الدراسة الذاتية / التقرير السنوي للمؤسسة	تدريب المشاركين على مفاهيم ومهارات كتابة الدراسة الذاتية و التقرير السنوي للمؤسسة التعليمية على نماذج معتمدة تتضمن جميع معايير ضمان الجودة والاعتماد.	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على أهمية الدراسة الذاتية لمؤسسات التعليم العالي. - شرح مراحل إجراء الدراسة الذاتية. - شرح المجالات والمعايير الأساسية للتقييم الذاتي الشامل للمؤسسة التعليمية. - المشاركة الفعالة في إعداد الدراسة الذاتية والتقارير السنوية المبنية على دلائل ووثائق داعمة. - تصميم نموذج لخطة تنفيذية لبعض معايير التقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم. • مديري وحدات ضمان الجودة. • مديري مشروعات التطوير.
٩	مفاهيم وآليات توثيق أنظمة الجودة	تدريب المشاركين على آليات توثيق نظم ومعايير ضمان الجودة والتأهيل للاعتماد.	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على معايير ومؤشرات وخصائص ضمان الجودة والتأهيل للاعتماد بمؤسسات التعليم العالي. - إعداد الأدلة والوثائق الداعمة لتلك المعايير والمؤشرات كمتطلب للمراجعات الخارجية لنظام الجودة والاعتماد. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام). • القيادات غير الأكاديمية (الإداريين). • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم.
١٠	دور المرشد الأكاديمي	تدريب المشاركين لتحقيق أهداف التعليم الجامعي الرامية إلى تحفيز مواهب الطلاب المتباينة لتنمو نمواً أكاديمياً متكاملًا.	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - القيام بمهام الإرشاد المختلفة من مساعدة الطالب في تخطيط برنامجه الدراسي طبقاً لقدراته واهتماماته والنظام الدراسي المتبع بالكلية، 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس المرشحين كمرشدين أكاديميين بمؤسسات التعليم العالي التي تتبع نظام الساعات المعتمدة.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
			عرض موارد وخدمات وأنشطة الجامعة والكلية على الطالب ومعاونته للاستفادة منها، رصد ومتابعة التقدم الدراسي للطالب وتحفيزه على التقويم الذاتي الدوري لنفسه، توضيح كافة متطلبات التخرج على مستوي القسم والكلية والجامعة للطالب وتسهيل اتصاله بالجهات ذات الصلة باحتياجاته.	
١١	نظم تقويم الطلاب	تنمية المفاهيم العلمية والمهارات التطبيقية والأساليب الحديثة في مجال تقويم الطلاب وقياس النتائج التعليمية المستهدفة للبرامج الأكاديمية	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على نظم وأساليب التقويم وإعداد الاختبارات ومواصفات الورقة الامتحانية اللازمة لتحقيق النتائج التعليمية المستهدفة. - إعداد نماذج ملاحظة المهارات العملية والمهنية والعامة المناسبة لقياس النتائج التعليمية المستهدفة. - تحديد الأوزان (النسب المئوية) والفترات الزمنية المناسبة لكل تقويم طبقاً لطبيعة المقرر الدراسي والتخصص. 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمؤسسات التعليم العالي.
١٢	دور منسق البرنامج	تدريب المشاركين على دور ومهام منسق البرنامج الأكاديمي فيما يتعلق بتوصيف البرنامج الأكاديمي وإعداد تقريره.	<p>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على مصطلحات توصيف وتقرير البرامج وكيفية استيفائها. - جمع الاحصائيات والمعلومات اللازمة لاستيفاء وصياغة بنود توصيف وتقرير البرنامج في 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس المرشحين كمنسقي برامج.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
			<p>ضوء توصيف وتقارير المقررات .</p> <p>- صياغة وتناسب النتائج التعليمية المستهدفة في توصيف البرنامج بما يتلاءم مع محتواه من المقررات.</p> <p>- إعداد مصفوفة البرنامج والتحقق من مدى تحقيق النتائج التعليمية المستهدفة والوقوف على نقاط القوة والضعف عند كتابة تقرير البرنامج وخطط عمل تحسين أدائه.</p>	
١٣	نظم المراجعة الداخلية والخارجية	<p>بناء الكوادر البشرية المنوط بها تقويم مدى استيفاء المؤسسات التعليمية لمتطلبات الجودة والاعتماد، وتطوير الجوانب المعرفية والمهارات للمشاركين بما يمكنهم من أداء مهام ومتطلبات المراجعة الداخلية والخارجية بكفاءة.</p>	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادرا على:</u></p> <p>- التعرف على دور المراجعة الداخلية والخارجية في تأهيل مؤسسات التعليم العالي للاعتماد.</p> <p>- تقييم معايير ومؤشرات تقييم جودة الأداء والاعتماد في مجالي القدرة المؤسسية وفاعلية العملية التعليمية بمؤسسات التعليم العالي.</p> <p>- جمع واستنتاج المعلومات والأدلة اللازمة للحكم على مدى استيفاء معايير ومؤشرات التقويم.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • منسقا البرامج والمقررات من أعضاء هيئة التدريس. • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم.
١٤	الزيارات الميدانية وإعداد المراجعين النظراء	<p>تدريب المشاركين على إجراءات وضوابط وبروتوكولات الزيارات الميدانية للتطوير بالمشاركة.</p>	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادرا على:</u></p> <p>- التعرف على الهدف من الزيارة الميدانية وإجراءاتها والمهام التي يقوم بها فريق المراجعين قبل واثناء وبعد الزيارة.</p> <p>- التخطيط الجيد لتنفيذ ونجاح إجراءات الزيارات الميدانية للتطوير بالمشاركة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عميد الكلية - وكلاء الكلية). • منسقا البرامج ورؤساء الأقسام. • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم. • أعضاء هيئة التدريس المرشحين

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
			<ul style="list-style-type: none"> - التعرف على أساليب جمع البيانات والأدلة الداعمة للحكم الدقيق على معايير التقويم وضوابط استخدامها. - تحديد دور منسق المؤسسة (الميسر) والشروط الواجب توافرها فيه. - التنسيق الجيد لعقد جلسات المراجعين مع المستفيدين وغيرها من الضوابط اللازمة لتقييم أداء مؤسسات التعليم العالي بكفاءة عالية . - الالتزام بمعايير وأخلاقيات مهنة المراجع الخارجي. 	كمراجعين نظراء.
١٥	دور الميسر في عمليات التطوير بالمشاركة	تأهيل أعضاء هيئة التدريس المرشحين للعمل كممثلين (ميسرين) لمؤسسات التعليم العالي	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على ضوابط وإجراءات ومعايير تقييم المؤسسات التعليمية. - الإعداد للزيارة الميدانية وتوفير الأدلة والوثائق الداعمة التي تتطلبها عملية المراجعة والتقويم. - تنسيق وتنظيم زيارات المراجعين للأماكن المختلفة بالمؤسسة والتي تتطلبها عملية التقويم . - تنسيق اجتماعات المراجعين مع المستفيدين والأفراد المعنيين. - الرد على استفسارات المراجعين وكتابة ملاحظاتهم في تقرير تضعه المؤسسة في الاعتبار للمزيد من التطوير والتحسين المستمر . 	<ul style="list-style-type: none"> • أعضاء هيئة التدريس المرشحين كميسرين لمؤسسات التعليم العالي.

م	اسم البرنامج التدريبي	أهداف البرنامج	العوائد المستهدفة	الفئات المستهدفة
١٦	معايير الهيئة القومية لتقييم واعتماد برامج التعليم العالي	نشر الوعي بدور واختصاصات وضوابط وآليات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على دور ومهام واختصاصات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. - التعرف على مجالات ومعايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي وعناصرها. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عميد الكلية - وكلاء الكلية). • منسقو البرامج ورؤساء الأقسام. • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم. • القيادات غير الأكاديمية (الإداريين).
١٧	معايير الهيئة القومية لتقييم واعتماد مؤسسات التعليم العالي	نشر الوعي بدور واختصاصات وضوابط وآليات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في برامج التعليم العالي	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على دور ومهام واختصاصات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. - التعرف على مجالات ومعايير اعتماد برامج التعليم العالي وعناصرها. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عميد الكلية - وكلاء الكلية). • منسقو البرامج ورؤساء الأقسام. • أعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم. • القيادات غير الأكاديمية (الإداريين).
١٨	معايير اعتماد المعامل في مؤسسات التعليم العالي	التعريف بضوابط اعتماد المعامل طبقاً للمعايير المحلية والدولية	<p><u>بنهاية التدريب يكون المتدرب قادراً على:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على أهمية المعامل في تحقيق صفة تميز وتنافسية للمؤسسة التعليمية. - التعرف بأهم معايير ومواصفات اعتماد المعامل. - الإعداد للتقدم للاعتماد. 	<ul style="list-style-type: none"> • القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات - وكلاء الكليات - رؤساء الأقسام). • منسقو البرامج ورؤساء الأقسام. • مديرو وفنيو المعامل وأعضاء هيئة التدريس المهتمين بجودة التعليم.



ملحق رقم (٦)
نموذج إرشادي للمؤسسات التعليمية لإعداد
الدراسة الذاتية والتقارير السنوى لمشروعات
برنامج التطوير المستمر والتأهيل للإعتماد
طبقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
والاعتماد^[٨]

دليل إرشادي لإعداد الدراسة الذاتية والتقارير السنوى [٨]

مقدمة:

تعليمات الاستخدام:

- لتسهيل استخدام النسخة الإلكترونية - التي تم تحميلها على موقع البرنامج على شبكة المعلومات الدولية - من الدليل بما يحقق الفائدة المرجوة وتسهيل وتسريع الانتقال لأجزاء الدليل فقد تم إدراج روابط نشطة **active hyperlinks** يمكنك من الانتقال السريع للجزئية التي تبحث عنها.
- اضغط على مفتاح الكنترول بلوحة المفاتيح (**ctrl** الموجود أسفل يسار اللوحة) مترافقا مع الضغط بزر الفأرة الأيسر على الرابط (سيستدل عليه بوجود خط أسفله وعند الضغط على مفتاح الكنترول سيتحول مؤشر الفأرة إلى صورة يد) سيمكنك ذلك من الانتقال السريع للجزء المراد الوصول إليه.

الدراسة الذاتية والتقارير السنوى

أولاً: الدراسة الذاتية

القسم الأول: البيانات الوصفية عن المؤسسة

القسم الثانى: تقرير الدراسة الذاتية

ثانياً: التقرير السنوى

معايير ومؤشرات التقويم الذاتى [٨]

المحور الأول: القدرة المؤسسية (ينقسم لثمانية معايير) [٨]

١ - التخطيط الإستراتيجى

المؤشرات

١/١ الخطة الإستراتيجية للمؤسسة

٢/١ الوضع الاستراتيجى للمؤسسة

٢ - الهيكل التنظيمى

المؤشرات

١/٢ - هيكل تنظيمى ملائم ومعتمد

٢/٢ - وحدة إدارة نظم الجودة

٣/٢ - التوصيف الوظيفى

٣ - القيادة والحوكمة

المؤشرات

١/٣ - اختيار القيادات الأكاديمية

٢/٣ - نمط القيادة وممارسات المجالس الرسمية

٣/٣ - خطط التدريب لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية

٤/٣ - نظم المعلومات والتوثيق الرسمية

٥/٣ - دور القيادة فى دعم التمويل الذاتى

٤ - المصداقية والأخلاقيات

المؤشرات

١/٤ - حقوق الملكية الفكرية والنشر

٢/٤ - الممارسات العادلة وعدم التمييز

٣/٤ - الأخلاقيات المهنية

٥ - الجهاز الإداري

المؤشرات

١/٥ - تنمية القيادات وتقييم الأداء

٢/٥ - الرضا الوظيفي

٦ - الموارد

المؤشرات

١/٦ - كفاية الموارد المالية والمادية

٢/٦ - التسهيلات المادية

٧ - المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة

المؤشرات

١/٧ - خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة

٢/٧ - تفاعل المؤسسة مع منظمات المجتمع

٨ - التقويم المؤسسى وإدارة الجودة

المؤشرات

١/٨ - تقويم الأداء الكلى للمؤسسة

٢/٨ - دعم القيادات لإدارة نظم الجودة

المحور الثاني: الفاعلية التعليمية (ينقسم لثمانية معايير) [٨]

١ - الطلاب والخريجون

المؤشرات

١/١ - سياسات قبول وتحويل وتوزيع الطلاب

٢/١ - الدعم الطلابي

٣/١ - الأنشطة الطلابية

٤/١ - الخريجون

٢ - المعايير الأكاديمية

المؤشرات

١/٢ - تطبيق المؤسسة للمعايير الأكاديمية القومية القياسية أو معاييرها المعتمدة

٢/٢ - توافق المعايير الأكاديمية مع البرامج التعليمية

٣ - البرامج التعليمية/المقررات الدراسية

المؤشرات

١/٣ - البرامج التعليمية واحتياجات المجتمع والتنمية

٢/٣ - تصميم وتطوير البرامج التعليمية

٣/٣ - مؤشرات فاعلية البرامج التعليمية

٤ - التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم

المؤشرات

١/٤ - إستراتيجية التعليم والتعلم

٢/٤ - الممارسات الفعلية للتعلم الذاتي

٣/٤ - برامج التدريب الميداني للطلاب

٤/٤ - تقويم الطلاب

٥/٤ - التسهيلات المتاحة للتعليم والتعلم

٦/٤ - رضا الطلاب عن ممارسات المؤسسة للتعليم والتعلم

٥ - أعضاء هيئة التدريس

المؤشرات

- ١/٥ - كفاية وكفاءة أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة
- ٢/٥ - تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة
- ٣/٥ - تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس
- ٤/٥ - الرضاء الوظيفى

٦ - البحث العلمى والأنشطة العلمية

المؤشرات

- ١/٦ - خطة البحث العلمى
- ٢/٦ - كفاءة العملية البحثية
- ٣/٦ - تمويل البحث العلمى
- ٤/٦ - أنشطة علمية أخرى

٧ - الدراسات العليا

المؤشرات

- ١/٧ - الدرجات الممنوحة
- ٢/٧ - العملية التعليمية فى الدراسات العليا
- ٣/٧ - طلاب الدراسات العليا

٨ - التقييم المستمر للفاعلية التعليمية

المؤشرات

- ١/٨ - شمولية واستمرارية التقييم
- ٢/٨ - المسائلة والمحاسبة

أولاً: الدراسة الذاتية [٨]

القسم الأول

البيانات الوصفية عن المؤسسة

اسم المؤسسة:

.....

نوع المؤسسة: كلية معهد عالي معهد متوسط

اسم الجامعة/الأكاديمية التابعة لها المؤسسة:

.....

نوع الجامعة/الأكاديمية: حكومية خاصة

الموقع الجغرافي:

المحافظة: - المدينة:

تاريخ التأسيس:

مدة الدراسة:

لغة الدراسة:

القيادة الأكاديمية للكلية / المعهد

الدرجة العلمية	الاسم	القيادة
		العميد
		وكيل الكلية/ المعهد لشئون التعليم والطلاب
		وكيل الكلية/ المعهد للدراسات العليا والبحوث
		وكيل الكلية/ المعهد لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

أعداد الطلاب وتوزيعهم

١ - المرحلة الجامعية الأولى

العدد الإجمالي للطلاب وتوزيعهم على الفرق المختلفة

توزيع الطلاب:

إجمالي	ليسانس	بكالوريوس	الفرقة
			الأولى
			الثانية
			الثالثة
			الرابعة
			الخامسة
			السادسة
			إجمالي الطلاب

٢ - مرحلة الدراسات العليا

العدد الإجمالي للطلاب وتوزيعهم على الدرجات المختلفة:

الإجمالي	التخصصات الفرعية لكل درجة		الدرجة العلمية
	أعداد الطلاب	اسم الدرجة	
			الدكتوراه
			الماجستير
			الدبلومات
			الإجمالي

ملحوظة: تضاف صفوف للجدول بما يتناسب مع عدد الدرجات الفعلية

الأقسام العلمية وتوزيع السادة أعضاء هيئة التدريس

إجمالي	أعداد أعضاء هيئة التدريس						القسم العلمي	
	هيئة معاونة		مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ			
	معيد	مدرس مساعد			عامل	غير متفرغ		متفرغ
							إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة	

ملحوظة: تضاف صفوف للجدول بما يتناسب مع عدد الأقسام العلمية الفعلية بالكلية
التوزيع الإجمالي للسادة أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة

النسبة المئوية	الحالة الوظيفية		النسبة المئوية	الجنس		الدرجة
	% للمنتدب	% للمعين		% للإناث	% للذكور	
%١٠٠			%١٠٠			أستاذ (جميع الفئات)
%١٠٠			%١٠٠			أستاذ مساعد
%١٠٠			%١٠٠			مدرس
%١٠٠			%١٠٠			مدرس مساعد
%١٠٠			%١٠٠			معيد

		إجمالي عدد المبعوثين في الخارج
		نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب
		نسبة أعضاء الهيئة المعاونة للطلاب
		نسبة المعارين لإجمالي أعضاء هيئة التدريس
		نسبة الأجازات الخاصة لإجمالي أعضاء هيئة التدريس
النسبة المئوية	العدد	العاملين بالجهاز الإداري
		دائم
		مؤقت
١٠٠%		إجمالي

البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة:

أولاً : المرحلة الجامعية الأولى :

-
-
-
-
-
-

العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة

عدد البرامج المطبقة بالفعل :

ثانياً : مرحلة الدراسات العليا :

أسماء البرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة:

-
-

العدد الإجمالي للبرامج التعليمية التي تقدمها المؤسسة :

عدد البرامج المطبقة بالفعل:

نسبة المسجلين للماجستير مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: %

نسبة المسجلين للدكتوراه مقارنة بالعدد الإجمالي للمقيدين بالدراسات العليا: %

عدد الدرجات التي تم منحها خلال الخمس سنوات الأخيرة:

الدرجة	العدد	% من إجمالي الدرجات العلمية الممنوحة
دبلوم		
ماجستير		
دكتوراه		
إجمالي		١٠٠%

أعداد ونسب الخريجين خلال الخمس سنوات الأخيرة:

النسبة المئوية	أعداد الطلاب	العام
		يذكر آخر عام دراسي تم خريج دفعة من خلاله (٢٠٠٧-٢٠٠٨)
		العام السابق له مباشرة (٢٠٠٦-٢٠٠٧)
		(٢٠٠٥-٢٠٠٦)
		(٢٠٠٤-٢٠٠٥)
		حتى العام الخامس (٢٠٠٣-٢٠٠٤)
		(٢٠٠٤)
١٠٠%		إجمالي الخريجون

عدد الوحدات ذات الطابع الخاص:

أسماء الوحدات ذات الطابع الخاص والخدمات التي تقدمها المؤسسة:

-
-
-

وسائل الإتصال بالمؤسسة:

- العنوان البريدى.
- الموقع الإلكتروني.
- العنوان الإلكتروني (E-Mail)
- تليفون
- فاكس

القسم الثانى: تقرير الدراسة الذاتية

تتشرط الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد أن يقدم تقرير الدراسة الذاتية للمؤسسة وفقا لتنسيق خاص بها وأن يحدد هذا التقرير وبوضوح موقف المؤسسة المتقدمة للاعتماد من خصائص وعناصر ومؤشرات ومعايير الاعتماد [٨]. وحيث أن تأهيل المؤسسات التعليمية للاعتماد الأكاديمى بالإضافة إلى التطوير والتحسين المستمر هو ما تتبناه إدارة البرنامج، فإن تحديد موقف المؤسسة من هذا المعايير سيكون أحد الركائز التى تبنى عليها الخطط التنفيذية التى ستقوم إدارة البرنامج بالمشاركة فى تمويلها ومتابعة تنفيذها. وفيما يلى تحديد للهيكل الذى يجب أن تتبناه المؤسسات التعليمية الممولة من قبل البرنامج فى دراستها الذاتية ومتابعة تنفيذ خطتها التنفيذية للتحسين.

معايير ومؤشرات وعناصر وخصائص التقويم الذاتى [٨]

المحور الأول: القدرة المؤسسية

يجب أن تحرص المؤسسة عند هذا المستوى على قياس وتقييم قدرتها على أداء وظائفها التي تحقق رسالتها وتقترب بها رؤيتها.

١- التخطيط الإستراتيجي:

١/١ الخطة الإستراتيجية للمؤسسة والسياسات والأنشطة الداعمة :

١/١/١ التحليل البيئي للمؤسسة التعليمية باستخدام أسلوب (SWOT):

- إستراتيجية المؤسسة معتمدة (يذكر تاريخ الاعتماد)
- شاركت مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة فى التحليل البيئى
- تم عرض ومناقشة نتائج التحليل البيئى مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة. تذكر هذه الأطراف
- روعى الارتباط بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية الجامعة

يجب أن يتم الإجابة على جميع التساؤلات المتعلقة بالخصائص المذكورة بعاليه وألا تكون الإجابة بنعم / لا وذلك من خلال تغطية النقاط التالية:

الممارسات ذات الصلة بالعنصر

يذكر هنا فقرة عن الإجراءات التي قامت بها الكلية فى سبيل استيفاء الخصائص ذات الصلة بالعنصر

أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات

يذكر هنا فقرة عن أهم الشواهد والأدلة الداعمة لهذه الممارسات المرتبطة باستيفاء الخصائص منهجية التقييم

يذكر هنا فقرة توضح منهجية التقييم والأدوات المستخدمة لجمع البيانات والفئات المطبقة عليها وطريقة تحليل النتائج.

نقاط القوة على مستوى العنصر

- تذكر فى صورة نقاط محددة ذات صلة بخصائص التقييم

نقاط الضعف على مستوى العنصر

- تذكر في صورة نقاط محددة ذات صلة بخصائص التقييم

التحسين

- تذكر في صورة نقاط محددة ذات صلة بتحسين نقاط الضعف وتعزيز نقاط القومة الواردة يجب أن تظهر جميع نقاط التحسين الواردة على مستوى الخصائص بخطة التحسين المجمع.

٢/١/١ الرؤية والرسالة :

- تتوافر لدى المؤسسة رؤية ورسالة
- تمت المشاركة في صياغة الرؤية والرسالة من جانب مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة. (يذكر مستوى وكيفية المشاركة).
- تم عرض ومناقشة الرؤية والرسالة مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة. تذكر هذه الأطراف
- تم نشر الرؤية والرسالة من خلال الوسائل المختلفة داخل وخارج المؤسسة. تذكر هذه الوسائل

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/١/١ الأهداف الإستراتيجية:

- توجد أهداف استراتيجية للمؤسسة
- تمت مشاركة مختلف الأطراف داخل وخارج المؤسسة فى صياغة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة -
- تذكر الأطراف ومستوى المشاركة
- تم عرض ومناقشة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة مع الأطراف المختلفة داخل وخارج المؤسسة.
- أذكر هذه الأطراف.
- تم نشر الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال الوسائل المختلفة داخل وخارج المؤسسة. تذكر الوسائل

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/١/١ الخطة التنفيذية لتطبيق إستراتيجية المؤسسة:

- توجد خطة تنفيذية لتطبيق استراتيجية المؤسسة.
- تغطى الخطة التنفيذية الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- هناك آليات لتنفيذ أنشطة ومهام الخطة.
- هناك تحديد دقيق لمسؤوليات تنفيذ الأنشطة والمهام التى تتضمنها الخطة.
- تتضمن الخطة الجدول الزمنى للتنفيذ
- يوجد بالخطة مؤشرات للتقييم
- تم ترجمة الخطة التنفيذية الى موازنة مالية

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١ الوضع الإستراتيجى للمؤسسة:

١/٣/١ السمات التنافسية للمؤسسة ودورها في المجتمع:

- تبرز الإستراتيجية بوضوح دور المؤسسة المتميز فى المجتمع المحيط (حدد ملامح التميز للمؤسسة: (تزايد إقبال المنظمات فى سوق العمل على خريجي المؤسسة / زيادة إقبال الطلاب الوافدين / التصنيف العالمى / استقصاء مستوى كفاءة الخريجين فى المنظمات التي يعملون بها/ اخرى)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ - الهيكل التنظيمي:

١/٢ الهيكل التنظيمي والإدارات الداعمة

١/١/٢ هيكل تنظيمي ملائم ومعتمد:

- يوجد هيكل تنظيمي ملائم للمؤسسة
- تم إستحداث إدارات/ أقسام/ وحدات جديدة فى الهيكل (حتى ولو لم تعتمد بعد) تذكر مع تحديد مبررات التحديث

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢ وحدة إدارة نظم الجودة:

١/٢/٢ الجوانب التنظيمية لوحدة إدارة نظم الجودة :

- توجد بالمؤسسة وحدة إدارة الجودة
- هناك تحديد دقيق لسلطات ومسؤوليات هذه الوحدة
- تبعية الوحدة واضحة فى الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- توجد علاقة واضحة بين هذه الوحدة وبين مركز الجودة بالجامعة؟
- تشارك الوحدة فى عرض ومناقشة قضايا الجودة بالمؤسسة على مستوى المجالس الرسمية.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٢ التوصيف الوظيفي:

١/٣/٢ شمولية واستخدام التوصيف:

- هناك توصيف وظيفي شامل وموثق لجميع الوظائف بالمؤسسة
- يتم استخدام التوصيف الوظيفي في التعيين والنقل والندب للوظائف المختلفة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣ - القيادة والحوكمة:

١/٣ اختيار القيادات الأكاديمية:

١/١/٣ معايير الاختيار:

- توجد معايير تستخدم في إختيار القيادات الأكاديمية (مثال ذلك الأقدمية والكفاءة...)
- هذه المعايير معلنة. (حدد كيف) هناك مشاركة وإبداء رأى من أعضاء هيئة التدريس عند اختيار القيادات الأكاديمية

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٣ نمط القيادة وممارسات المجالس الرسمية:

١/٢/٣ أسلوب القيادة:

- أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة ديمقراطي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/ الطلاب/ العاملين. يذكر نتائج إستقصاء هذه الأطراف في هذا الصدد.
- تساهم المجالس الرسمية بالمؤسسة في المناقشة واتخاذ القرارات الخاصة بالتعليم والتعلم؟ تذكر نماذج لبعض القرارات المتميزة لمساهمات هذه المجالس في هذا الصدد.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٣ خطة التدريب لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية:

١/٣/٣ تخطيط وتنفيذ النشاط التدريبي:

- هناك خطة للتدريب وتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأكاديمية
- تضمنت هذه الخطة الإحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات الأكاديمية
- ما هو عدد الدورات التدريبية السنوية الفعلية بالنسبة لعدد الدورات التي تضمنتها الخطة؟
- المخصصات المالية المتاحة للتدريب كافية

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/٣/٣ مؤشرات تقييم التدريب:

- نسبة الدورات التدريبية التي تم تنفيذها فى السنوات الثلاث السابقة للقيادات الأكاديمية.
- حدد أنواع هذه الدورات
- ماهى نسبة الحاصلين على هذه الدورات إلى إجمالى العدد سنويا
- للدورات التدريبية مردود (دلل على هذا المردود وكف تم قياسه)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/٣ نظم المعلومات والتوثيق الرسمية:

١/٤/٣ قواعد البيانات:

- تواجد قواعد بيانات للمؤسسة
- ما هى أهم أنواع القواعد المستخدمة بالفعل
- يوجد نظام لحفظ وتداول واستدعاء الوثائق (يذكر)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٥/٣ دور القيادة فى تنمية التمويل الذاتى:

١/٥/٣ خطة لتنمية الموارد الذاتية :

- توجد خطة موثقة لتنمية الموارد الذاتية للمؤسسة

- يوجد بالمؤسسة وحدات ذات طابع خاص
- يستخدم التمويل الذاتي فى دعم العملية التعليمية والبحثية (تحدد نسبة المستخدم إلى إجمالى المخصصات المالية والحكومية السنوية فى هذا الصدد)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٥/٣ العلاقات والتفاعل مع القطاعات الإنتاجية والخدمية فى المجتمع:

- هناك تعاون (شراكة/ اتفاقيات) مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية فى المجتمع المحيط بالمؤسسة؟ (ما هى هذه القطاعات بالتحديد) أذكر نماذج فعلية للتفاعل مع هذه القطاعات (مثال ذلك اتفاقيات/ مشروعات / استشارات .. الخ).

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤ - المصداقية والأخلاقيات:

١/٤ حقوق الملكية الفكرية والنشر:

١/١/٤ الالتزام بحقوق الملكية الفكرية والنشر:

- مدى الإجراءات التى تتبعها المؤسسة لنشر ثقافة حقوق الملكية الفكرية والنشر.
- مدى الاجراءات التى تتبعها المؤسسة للمحافظة على حقوق التأليف والنشر.
- رأى أعضاء هيئة التدريس فى فاعلية الإجراءات التى تتبعها المؤسسة للمحافظة على الملكية الفكرية.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٤ الممارسات العادلة وعدم التمييز:

١/٢/٤ ضمان العدالة وعدم التمييز:

- تطبق قواعد العدالة وعدم التمييز بين الطلاب (تذكر الممارسات الذالة على ذلك)
- يتم اتخاذ إجراءات / قرارات تصحيحية لمعالجة أى ممارسات غير عادلة (تذكر أمثلة)
- هناك إجراءات تضمن عدم تعارض المصالح للأطراف المختلفة فى المؤسسة (تذكر)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٤ الأخلاقيات المهنية:

١/٣/٤ ممارسات أخلاقيات المهنة:

- يوجد دليل لممارسات أخلاقيات المهنة
- هذا الدليل متاح لجميع الأطراف
- تتخذ المؤسسة إجراءات فى حالة عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة
- تتوافر المصادقية فى المعلومات المنشورة عن المؤسسة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٥ الجهاز الإداري:

١/٥ تنمية القيادات وتقييم الأداء:

١ / ١ / ٥ تنمية القيادات الإدارية والعاملين

- يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية ولعاملين بالمؤسسة
- (حدد نسبة وأنواع الدورات التدريبية التى تم تنفيذها من المخطط لكل فئة على حدة خلال السنوات الثلاث السابقة) مثال: مهارات إدارية - مهارات سلوكية - مهارات فنية متخصصة... إلخ

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/٥ نظم تقييم أداء القيادات الإدارية والعاملين:

- رأي العاملين في مدى مصداقية النظم الحالية المستخدمة في تقييم أداء العاملين؟
- تستخدم المؤسسة وسائل أخرى مبتكرة لتقييم أداء العاملين؟ أذكر هذه الوسائل؟
- ما هي آليات التي تستخدم لتعظيم الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٥ الرضاء الوظيفي:

١ / ٢ / ٥ وسائل قياس الرضاء الوظيفي

- مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين في المؤسسة
- ما الوسائل المتبعة لقياس مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين؟
- ما أهم عوامل الرضاء أو عدم الرضاء
- هناك قرارات تم اتخاذها لتحسين مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ / ٢ / ٥ دور المؤسسة في تحسين الرضاء الوظيفي

- يتم مناقشة نتائج قياس الرضاء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة
- هناك قرارات متخذة لتحسين مستوى الرضاء الوظيفي للعاملين (تذكر أمثلة)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٦ الموارد:

١/٦ كفاية الموارد المالية والمادية:

١/١/٦ كفاية الموارد المالية السنوية:

- الموارد المالية المتاحة سنوياً للمؤسسة كافية لتحقيق رسالتها وأهدافها الإستراتيجية (وفي حالة عدم كفايتها ما هي أسباب ذلك).

- ما هي نسبة الموارد الذاتية المستخدمة في دعم العملية التعليمية والبحثية الى الموازنة العامة للمؤسسة؟
- هناك جهود متميزة بذلت لرفع كفاءة استخدام الموارد المالية المخصصة للمؤسسة من الموازنة (تذكر)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٦ / ١ / ٢ ملاءمة المباني:

- مساحة المباني كافية لممارسة أنشطة المؤسسة
- المباني ملائمة لممارسة أنشطة المؤسسة (التهوية - الإضاءة الطبيعية - إلخ)
- تتوافر التجهيزات والمعدات المختلفة لتحقيق الأمن والسلامة في المباني (حدها)
- تقوم المؤسسة ببعض الممارسات للمحافظة على الأمن والسلامة (تذكر) مثال: أمن المعامل / الورش / التعامل مع المواد الخطرة / الأمراض المعدية ... إلخ)
- تتوافر العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمان والسلامة لإفراد المؤسسة
- المؤسسة تتصف بالنظافة.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٦ / ١ / ٣ البنية التحتية:

- المرافق المتاحة كافية؟ مثال: المصاعد/دورات المياه/الكهرباء/ المياه... إلخ؟ ما هي المبررات في حالة عدم كفايتها.
- المرافق المتاحة صالحة؟
- تتم صيانة هذه المرافق بصفة مستمرة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٦ التسهيلات المادية:

١ / ٢ / ٦ تسهيلات ممارسة الأنشطة الطلابية

- توجد تسهيلات متاحة لممارسة الأنشطة الطلابية؟ (رياضية / فنية / إجتماعية/ كشفية/ ... الخ)
- ما مدى كفاية هذه التسهيلات لممارسة الأنشطة الطلابية؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ / ٢ / ٦ الأجهزة والمعامل والمعدات

- تتناسب أعداد الحاسبات مع طبيعة الدراسة ؟
- تتناسب أعداد الحاسبات مع أعداد الطلاب ؟
- يتم صيانة الأجهزة والمعدات والمعامل بصفة منتظمة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣ / ٢ / ٦ تكنولوجيا المعلومات

- للمؤسسة موقع على شبكة الانترنت؟
- يتم تحديث هذا الموقع بصفة دورية؟
- للمؤسسة موقع على الانترنت بلغة غير العربية ؟
- خدمة الانترنت بالمؤسسة متاحة للجميع ؟
- المعلومات المتاحة تغطي مختلف أنشطة المؤسسة؟
- المعلومات الخاصة بالمؤسسة متاحة للجميع؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٧ المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة:

١/٧ خطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة:

١/١/٧ التوعية بخدمة المجتمع وتنمية البيئة:

- هناك برامج للتوعية بأنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة لكل من:
- الطلاب/ أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/ العاملين.
- الأطراف المجتمعية ذات العلاقة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/٧ الخطة واحتياجات المجتمع:

- توجد خطة موثقة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة ؟
- تعتمد هذه الخطة على أولويات المجتمع ؟
- توجد ممارسات فعلية لتطبيق خطة خدمة المجتمع؟ (استشارات / برامج تدريبية / قوافل / تثقيف/حل مشكلات مجتمعية/..... إلخ). تذكر

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٧ تفاعل المؤسسة مع المجتمع:

١/٢/٧ مشاركة الأطراف المجتمعية في مجالس المؤسسة:

- تشارك الأطراف المجتمعية المختلفة في مجالس المؤسسة (حدد أشكال المشاركة)
- تشارك الأطراف المجتمعية المختلفة في أنشطة المؤسسة (عيد الخريجين - فرص توظيف - إعداد برامج تعليمية - تدريب طلاب)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٧ رضاء الأطراف المجتمعية:

- يتم قياس مستوى رضاء الأطراف المجتمعية عن خدمات المجتمع وتنمية البيئة التي تقدمها المؤسسة؟ (حدد الوسائل المستخدمة في ذلك)
- يتم الاستفادة من النتائج التي تم الحصول عليها من هذا القياس والتقييم؟ (حدد كيف مع ذكر أمثلة).

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٨ التقييم المؤسسي وإدارة نظم الجودة:

٨ / ١ / تقويم أداء المؤسسة

٨ / ١ / عملية التقييم

- لوحدة ضمان الجودة بالمؤسسة دور في عملية التقييم؟ (حدده)
- تتم عملية التقييم للأداء للمؤسسة بصفة دورية؟
- يتم مناقشة نتائج تقويم أداء للمؤسسة مع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم/ الطلاب/ العاملون/ الأطراف المجتمعية ذات العلاقة؟
- يتم مقارنة نتائج تقويم المؤسسة دوريا؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٨ / ١ / ٢ أنشطة التعزيز والتطوير لإدارة نظم الجودة

- حدث تقدم ملموس في الأداء المؤسسي نتيجة الاستفادة من نتائج التقييم الذاتي؟ (حدد كيف)
- حدد أنواع وأهداف برامج ومشروعات التعزيز للقدرة المؤسسية

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٨/٢ دعم القيادات الأكاديمية لوحدة ضمان الجودة

٨ / ٢ / ١ الدعم المادى والمعنوى لوحدة إدارة نظام الجودة:

- تتوافر التجهيزات الكافية والملائمة للوحدة لممارسة أنشطتها؟
- يتوافر للوحدة الكوادر البشرية المؤهلة والكافية؟
- هناك مخصصات مالية كافية للوحدة لممارسة أنشطتها؟
- يشارك مدير الوحدة فى مناقشة الموضوعات التى تتعلق بقضايا الجودة؟ اذكر نماذج فعلية لذلك .

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

تقويم استيفاء المؤسسة لمجال القدرة المؤسسية

أهم نقاط القوة بمجال القدرة المؤسسية

-
-

أهم نقاط الضعف بمجال القدرة المؤسسية

-
-

التحسين

-
-

المحور الثانى: الفاعلية التعليمية

يجب أن تحرص المؤسسة عند هذا المستوى على قياس وتقييم الفاعلية التعليمية والتي تتضمن تحديد دقيق لعناصر قوتها ونقاط الضعف بها وربط ذلك بقدرتها المؤسسية بما يحقق لها تطوير مخرجاتها ورفع مستوى الجودة.

١ - الطلاب والخريجون:

١/١ سياسات قبول وتحويل وتوزيع الطلاب:

١/١/١ نظم قبول وتحويل الطلاب:

- قواعد القبول معلنة؟ أذكر وسائل الإعلان المستخدمة؟ (مثل ذلك موقع المؤسسة على الإنترنت/ دليل الطالب/ إدارة شئون الطلاب/ أخرى)
- يتم إعداد وتنظيم برامج تعريفية للطلاب الجدد؟
- هناك قواعد لتوزيع الطلاب على التخصصات المختلفة؟
- قواعد التحويل معلنة؟
- حدد نسبة التحويلات من وإلى المؤسسة سنوياً؟
- يتلاءم أعداد الطلاب المقبولين مع الموارد المتاحة للمؤسسة (أماكن الدراسة/ المعامل/ الأجهزة والمعدات/ وما شابه ذلك

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/١ الطلاب الوافدون

- ما هي نسبة الطلاب الوافدين إلى العدد الإجمالي للطلاب؟
- ما هو متوسط معدل الزيادة في عدد الطلاب الوافدين مقارنة بالعام الماضي؟
- تنفذ المؤسسة برامج وأنشطة معينة لرعاية الطلاب الوافدين؟ أذكرها.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١ الدعم الطلابي:

١/٢/١ نظام دعم الطلاب:

- هناك نظام معتمد للدعم الطلابي (الخدمات المادية/ العينية/ النفسية/أخرى)؟
- يأخذ النظام في الاعتبار ظروف واحتياجات الطلاب؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/١ برامج الدعم الاجتماعي والرعاية الصحية:

- يوجد أنواع من الدعم مقدمة لذوى الاحتياجات الخاصة؟ (تسهيلات إنشائية/ دعم أكاديمي/ رعاية صحية ونفسية/أخرى).
- هناك عيادة للطلاب داخل المؤسسة؟
- العيادة الطبية مجهزة للحالات الطارئة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٢/١ برامج دعم وتحفيز الطلاب المتفوقين والمتعثرين:

- هناك قواعد موثقة لتحديد المتفوقين والمبدعين والمتعثرين؟
- ما هو تطور نسبة الطلاب المتفوقين علمياً خلال السنوات الثلاث الماضية؟
- توجد وسائل دعم وتحفيز المتفوقين والمبدعين؟ (منح دراسية / دعم مالي / رعاية علمية / جوائز وشهادات تقدير، أخرى) حددها
- هناك برامج لرعاية الطلاب المتعثرين في الدراسة؟ ما هي هذه البرامج؟
- حدد نسبة المستفيدين من هذا البرنامج إلى إجمالي الطلاب؟
- يتم قياس فاعلية برنامج رعاية الطلاب المتعثرين دراسياً على مستوى المؤسسة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/٢/١ التوعية والإرشاد الأكاديمي:

- هناك دليل للطالب؟
- الدليل متاح لجميع الطلاب؟
- تستخدم المؤسسة نظاماً للإرشاد الأكاديمي (في حالة تطبيق نظام الساعات المعتمدة) / ريادة علمية؟
- في حالة استخدام نظام الإرشاد الأكاديمي:
 - يتم توعية وإعلام الطلاب بنظام الإرشاد الأكاديمي؟
 - توجد آليات اختيار وتعيين المرشد الأكاديمي؟
- في حالة استخدام نظام الريادة العلمية:
 - يتم توعية وإعلام الطلاب بنظام الريادة العلمية؟
 - توجد آليات اختيار وتعيين الرائد العلمي؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/١ الأنشطة الطلابية:

١/٣/١: المشاركة في الأنشطة الطلابية:

- يتم ممارسة أنواع من الأنشطة الطلابية في المؤسسة؟ (رياضية / ثقافية / علمية)
- ما هي نسبة الطلاب المشاركين في الأنشطة المختلفة؟
- لاتحاد الطلاب مساهمة في تنفيذ الأنشطة الطلابية بالمؤسسة؟ (حدد مداها)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٣/١: تميز المؤسسة في الأنشطة الطلابية

- هل حصلت المؤسسة على مراكز متقدمة في الأنشطة الطلابية على المستوى المحلي/الدولي؟ (حددها)
- هناك برامج لتقدير ومكافأة المتفوقين في الأنشطة الطلابية (مادى/ معنوى/ علمى)

• يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/١ الخريجون:

١/٤/١: خدمات الخريجين:

- لدى المؤسسة برامج لإعداد الخريجين لسوق العمل؟
- ما هي نسبة المستفيدين من هذه البرامج إلى إجمالي الخريجين سنوياً؟
- هناك وحدة لمتابعة الخريجين؟
- هناك رابطة للخريجين؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ - المعايير الأكاديمية:

١/٢ المعايير الأكاديمية القومية المرجعية أو معايير أخرى معتمدة من الهيئة::

٢ / ١ / ١ / ١ - تبني المعايير الأكاديمية

- ما هي المعايير الأكاديمية التي تبنتها المؤسسة؟
- تم اتخاذ إجراءات رسمية لتبني المعايير الأكاديمية للمؤسسة؟
- x يجب وضع المستندات الدالة على ذلك في الملاحق

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ / ١ / ٢ - الممارسات التطبيقية للمعايير الأكاديمية:

- الجهود والوسائل التي بذلت للتوعية بالمعايير؟ أذكر هذه الجهود والوسائل.
- ما مدى التوافق بين المعايير المتبناة مع رسالة المؤسسة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢ / ١ / ٣ - توافق البرامج التعليمية مع المعايير الأكاديمية:

- روعيت المعايير الأكاديمية عند تصميم البرامج التعليمية؟ دلل على ذلك.
- هناك إجراءات للتأكد من توافق البرامج مع المعايير المتبناة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣ - البرامج التعليمية/ المقررات الدراسية:

١/٣ البرامج التعليمية وإحتياجات المجتمع والتنمية:

١/١/٣ ملائمة البرامج التعليمية لإحتياجات سوق العمل:

- تتلاءم البرامج التعليمية مع إحتياجات سوق العمل؟
- تتصف البرامج التعليمية بالمرونة لاستيعاب التغيير وخطط التنمية؟
- هناك تعديلات فى البرامج التعليمية؟ وما هى مبررات ذلك؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٣ تصميم وتطوير البرامج التعليمية

١/٢/٣ تصميم البرامج:

- هناك توصيف للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية؟
- ما هو مدى توافق تصميم البرامج التعليمية مع رسالة المؤسسة؟
- ما هو مدى مطابقة مصفوفة مخرجات التعلم المستهدفة لأهداف البرنامج التعليمي؟
- حدد مساهمات محتويات البرنامج الدراسي فى تنمية المهارات الذهنية والعامة (حل المشكلات/ التفكير الناقد والابتكارى/ العمل فى فريق/ مهارات الحاسب/ الإدارة، وغيرها)؟
- ما هى أشكال مشاركة الأطراف المعنية المختلفة فى تصميم وتطوير البرامج التعليمية؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٣ تطوير وتحديث البرامج والمقررات الدراسية:

- هناك اجراءات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج التعليمية/ المقررات الدراسية؟ أذكر هذه الإجراءات.
- ماهى المستويات التى تتم من خلالها اجراءات المراجعة (الأقسام العلمية/ الكلية/ وحدة الجودة/ مجلس الكلية)
- تتم الاستفادة من تقارير المراجعين والممتحنين الخارجيين (اذكر القرارات أو الاجراءات التى تم اتخاذها)؟
- يتم استخدام التقارير السنوية للبرامج والمقررات فى التحديث والتطوير؟ (دلل علي ذلك).

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٣ مؤشرات فاعلية البرامج الدراسية:

- أذكر تطور عدد الطلاب الملتحقين بكل برنامج دراسي خلال الثلاثة سنوات الماضية مع تفسير الدلالات المنطوية على ذلك.
- أذكر تطور نسبة النجاح في الفرق الدراسية (أو المستويات) المختلفة فى كل برنامج دراسي خلال الثلاث سنوات الماضية؟ ما هي الدلالات التي يمكن أن تفسر ذلك؟
- أذكر تطور نسبة الخريجين من كل برنامج دراسي خلال الثلاث سنوات الماضية؟ ما هي الدلالات التي يمكن أن تفسر ذلك؟
- ما هي أوجه الاستفادة من المؤشرات والدلالات السابقة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤ - التعليم والتعلم والتسهيلات المادية للتعلم:

١/٤ إستراتيجية التعليم والتعلم:

١/١/٤ توافر إستراتيجية للتعليم والتعلم:

- توجد إستراتيجية للتعليم والتعلم فى المؤسسة
- شارك فى إعدادها كافة الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/٤ مراجعة إستراتيجية التعليم والتعلم:

- يتم مراجعة إستراتيجية التعليم والتعلم دورياً فى ضوء نتائج الامتحانات/ نتائج الاستقصاء الموجه الى: الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، أعضاء الهيئة المعاونة.
- تم الاستفادة من نتائج هذه المراجعة؟ دلى على ذلك.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/١/٤ أساليب التعليم و التعلم

- تتضمن استراتيجية المؤسسة أنماط غير تقليدية للتعلم؟ اذكر هذه الأنماط.
- ما مدى ملائمة أنماط التعلم المستخدمة للمخرجات المستهدفة؟
- تحتوى المقررات الدراسية على مجالات معينة وطرق تدريس لتطبيق التعلم الذاتى؟
- توافر مصادر التعلم بما يتلاءم مع أنماط التعلم المستخدمة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٤ السياسات المتبعة فى التعامل مع مشاكل التعليم:

١/٢/٤ مشكلات التعليم:

- تتبع المؤسسة سياسات لمعالجة مشكلات التعليم؟ مثل
- الكثافة العددية للطلاب (عالية/ منخفضة).
- ضعف الموارد.
- نقص/زيادة أعضاء هيئة التدريس.
- الدروس الخصوصية.
- الكتاب الجامعى (ان وجد).
- انتدابات أعضاء هيئة التدريس.
- ضعف حضور الطلاب.
- أخرى

(تذكر مؤيدة بأمثلة)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٤ مردود السياسات المتبعة فى حل المشكلات:

- مدى التحسن الناتج عن تطبيق هذه السياسات (يذكر مؤيدا بأمثلة)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٤ برامج التدريب الميداني للطلاب:

١/٣/٤ برامج التدريب الميداني:

- يوجد بالمؤسسة برامج موثقة للتدريب الميداني للطلاب
- يتم تصميم وتوصيف هذه البرامج التدريبية وفقا لمخرجات التعلم للمستهدفة
- هناك آليات موثقة لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلاب؟ (أذكرها : مثال ذلك (وجود نماذج لكتابة تقارير عن المتدربين ومتاحة لجهات التدريب/ مراجعة تقارير جهات التدريب/ اتخاذ اجراءات تصحيحية/.... الخ).
- تؤخذ نتائج التدريب في عملية تقويم الطلاب (نظام الدرجات)؟
- هناك مؤشرات لقياس فاعلية التدريب الميداني للطلاب ؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقويم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/٤ تقويم الطلاب:

١/٤/٤ أساليب تقويم الطلاب:

- هناك آليات للتأكد من استيفاء الامتحانات لمخرجات التعلم المستهدفة؟ دلت على ذلك
- هناك آليات على مستوى القسم والكلية للتأكد من عدالة تقويم الطلاب؟ دلت على ذلك
- هناك آليات تطبقها المؤسسة لتوثيق نتائج الامتحان؟ دلت على ذلك
- ما هي الآليات التي تطبقها المؤسسة لإعلام الطلاب بنتائج التقويم المختلفة؟
- تستخدم المؤسسة نظام الممتحنين الخارجيين؟
- يتم تحليل نتائج تقويم الطلاب على المستويات المختلفة؟ الفرق الدراسية/ المقررات.
- يتم اتخاذ قرارات وإجراءات تصحيحية في ضوء تحليل النتائج؟
- ما هو مدى الاستفادة من نتائج تقويم الطلاب في تطوير البرامج التعليمية؟
- يوجد نظام متبع للتعامل مع تظلمات الطلاب من نتائج الامتحانات؟
- يتم اعداد تقرير عام عن نتائج الامتحانات وعرضها على المجالس المختصة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقويم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٥/٤ الإمكانيات المتاحة للتعليم والتعلم:

١/٥/٤ المكتبة:

- التجهيزات المتاحة تتفق وطبيعة نشاط المكتبة وأعداد الطلاب؟
- تكنولوجيا المعلومات (الإنترنت/ اشتراك في دوريات الكترونية متخصصة/ كتب الكترونية ... إلخ) المستخدمة في المكتبة متاحة للفئات المختلفة المستهدفة؟
- يتوافر الأعداد والمؤهلات المناسبة من العاملين بالمكتبة ؟
- تنوع وحدثة المراجع والدوريات؟
- نسبة المستفيدين من خدمات المكتبة إلى العدد الإجمالي (طلاب/ أعضاء هيئة تدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة)؟

- يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٥/٤ قاعات الدراسة والمعامل:

- تتناسب قاعات المحاضرات والفصول الدراسية مع أعداد الطلاب/ الجداول الدراسية؟
- تتناسب المعامل مع أعداد الطلاب/ الجداول الدراسية؟
- تتلاءم قاعات المحاضرات والفصول الدراسية والمعامل للعملية التعليمية (الوسائل السمعية والبصرية/ الخامات والمواد/ مستلزمات تشغيل المعامل/ التجهيزات الأخرى)؟
- أعداد الفنيين المؤهلين في المعامل كافية.
- كفاية الوسائل التعليمية الداعمة للبرامج التعليمية (مستشفى تعليمية / ورش / ملاعب/ فنادق ومطاعم / حقول تجريبية إلخ).

- يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٦/٤ رضا الطلاب:

١/٦/٤ قياس وتقييم رضا الطلاب:

- يتم إجراء استقصاء لقياس رضا الطلاب في المجالات المختلفة (سياسات القبول/ أساليب التعلم/ الإمكانيات العملية / الوسائل التعليمية الداعمة / المكتبة... وغيرها) ؟
- يتم تحليل نتائج قياس رضا الطلاب؟
- تم اتخاذ القرارات المناسبة للاستفادة من نتائج قياس رضا الطلاب؟ اذكر أهم القرارات.

٥ - أعضاء هيئة التدريس:

١/٥ كفاية أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

١/١/٥ أعضاء هيئة التدريس:

- نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب تتفق مع المعدلات المرجعية
- مدى ملاءمة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس للمقررات التي يشارك في تدريسها
- في حالة وجود عجز/ فائض في بعض التخصصات، هل يوجد مخطط للتعامل مع ذلك

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/٥ أعضاء الهيئة المعاونة:

- نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب تتفق واحتياجات الخطة التعليمية
- هل هناك فائض أم عجز في عدد أعضاء الهيئة المعاونة؟
- تم إتخاذ إجراءات معينة للتعامل مع العجز/ الفائض في أعضاء الهيئة المعاونة؟ اذكرها

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٥ تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

١/٢/٥ خطة التدريب:

- توجد خطة لتنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس/الهيئة المعاونة؟
- هناك قواعد لتحديد الاحتياجات التدريبية؟ اذكر هذه القواعد .
- يتم تنفيذ برامج تدريبية تلبى الإحتياجات التدريبية لكل فئة

• يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٥ تنفيذ وتقييم التدريب:

- نسبة المتدربين سنوياً من كل فئة إلى العدد الإجمالي
- توجد مؤشرات لتقييم مردود التدريب؟ اذكرها

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٥ تقييم ورضاء أعضاء هيئة التدريس/ الهيئة المعاونة:

١/٣/٥ تقييم أعضاء هيئة التدريس / أعضاء الهيئة المعاونة:

- هناك قواعد مفعلة لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس/ أعضاء الهيئة المعاونة؟ اذكرها.
- يتضمن التقرير السنوى للمؤسسة نتائج تحليل هذا التقييم ؟
- تتم الاستفادة من نتائج هذا التقييم ؟ (حدد أوجه الاستفادة)

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٣/٥ الرضاء الوظيفى:

- يتم تقييم مستوى الرضاء الوظيفى لأعضاء الهيئة المعاونة - ما هى الوسائل المستخدمة فى ذلك
- يتم الإستفادة بالفعل من هذا النوع من التقييم - وما هى مجالات الإستفادة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٦ - البحث العلمى والانشطة العلمية الاخرى :

١/٦ خطة البحث العلمى:

١/١/٦ توافر خطط للبحث العلمى:

- توجد خطة موثقة للبحث العلمى بالمؤسسة
- تتوافق خطة البحث العلمى للمؤسسة مع إمكانياتها المادية
- إرتباط خطة البحث العلمى بالمؤسسة بخطة الجامعة

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٦ كفاءة العملية البحثية:

١/٢/٦ مؤشرات الكفاءة:

- نسبة أعضاء هيئة التدريس المشاركين فى البحث العلمى
- نسبة عدد الأبحاث المنشورة محلياً ودولياً بالنسبة للعدد الإجمالى لأعضاء هيئة التدريس
- تواجد قواعد بيانات للبحوث العلمية بالمؤسسة
- يوجد بحوث علمية مشتركة مع مؤسسات علمية دولية
- تستفيد المؤسسات الإنتاجية والخدمية من البحوث العلمية التطبيقية الخاصة بالمؤسسة؟ دلى على ذلك.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٦ تشجيع وتحفيز البحث العلمي:

- تطبق المؤسسة أساليب لتشجيع البحوث العلمية المشتركة بين الأقسام العلمية (تذكر)
- هناك وسائل لتحفيز ورعاية ودعم الباحثين؟ تذكر
- هناك برامج لتنمية المهارات البحثية للهيئة المعاونة؟
- تضم المؤسسة أعضاء هيئة تدريس سبق حصولهم على جوائز الدولة/ جوائز عالمية/ براءات الاختراعات / غيرها؟ اذكر أنواع هذه الجوائز ومجالات البحث التي ترتبط بها هذه الجوائز.

- يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٢/٦ مساهمة البحث العلمي فى دعم وتعزيز العملية التعليمية:

- تم الاستفادة من نتائج البحث العلمى بالمؤسسة فى المقررات الدراسية/ العملية التعليمية (يدلل على ذلك)
- يتم مشاركة الطلاب فى المشاريع البحثية - اذكر أمثلة

- يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٦ تمويل البحث العلمى:

١/٣/٦ مصادر تمويل البحث العلمى:

- كفاية الموازنة المخصصة سنوياً لأغراض أنشطة البحث العلمى؟
- يوجد مصادر مختلفة لتمويل البحث العلمى؟ (تذكر)
- يتم قياس وتقييم مردود (عوائد) المخصصات المالية المنفقة على البحث العلمى بالمؤسسة؟

- يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٤/٦ أنشطة علمية أخرى:

١/٤/٦ مشروعات بحثية ممولة واتفاقيات:

- ما هو عدد المشروعات البحثية الممولة من مؤسسات بحثية محلية/ دولية خلال السنوات الثلاث الأخيرة؟ اذكر أنواع هذه المشروعات البحثية / الجهات الممولة/ حجم التمويل.
- ما هي نسبة الاتفاقيات الثقافية المفعلة إلي إجمالي الاتفاقيات الثقافية خلال الثلاث سنوات الأخيرة بين المؤسسة ومؤسسات التعليم العالى والبحث الدولية؟ اذكر هذه الاتفاقيات.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٤/٦ المؤتمرات والندوات العلمية:

- يشارك الطلاب في المؤتمرات المحلية / الدولية؟
- نسبة أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا بأبحاث علمية أو مقالات في مؤتمرات / ندوات علمية محلية / عالمية؟
- عدد المؤتمرات والندوات العلمية المحلية أو الدولية التي قامت المؤسسة بتنظيمها أو المشاركة فيها؟ أذكر قائمة المؤتمرات والندوات وحدد أعدادها
- هل للمؤسسة مساهمات ملموسة في أى أنشطة علمية أخرى محلية أو إقليمية أو دولية (إصدار دورية علمية / تحكيم الدوريات علمية محلية أو دولية/ التمثيل في منظمات أو جمعيات قومية أو دولية/ ... الخ)؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٧- الدراسات العليا:

١/٧ الدرجات الممنوحة:

١/١/٧ الدبلومات والدرجات العلمية الممنوحة:

- ما هي الأساليب المتبعة للتعريف ببرامج الدراسات العليا التي تقدمها المؤسسة؟
- ما هو عدد الدبلومات والدرجات العلمية التي منحتها المؤسسة خلال السنوات الثلاث الأخيرة؟
- ما هي نسبة الدرجات العلمية التي منحتها المؤسسة للدارسين من أعضاء الهيئة المعاونة مقارنة للدرجات العلمية التي منحتها للطلاب من المسجلين من الخارج خلال السنوات الثلاث الأخيرة؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٧ العملية التعليمية فى الدراسات العليا:

١/٢/٧ برامج الدبلوم / الماجستير / الدكتوراه:

- تم تبني وتطبيق معايير قياسية أكاديمية لبرامج الدراسات العليا المختلفة؟
- هناك توصيف موثق ومعتمد للبرامج والمقررات الدراسية؟
- تمت مراجعة وتحديث برامج الدراسات العليا المختلفة بواسطة مراجعين خارجيين؟
- تتوافق مخرجات التعلم المستهدفة مع المعايير المرجعية الأكاديمية لكل برنامج؟
- ما مدى توافق محتوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المستهدفة لكل برنامج؟
- ما هو متوسط الفترة الزمنية للحصول على الدرجة العلمية؟

• يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٢/٧ نظام التسجيل والإشراف العلمى:

- يتم مراجعة إجراءات التسجيل والإشراف فى الدراسات العليا بغرض تطويرها؟
- كيف تتم إجراءات التسجيل يدوياً أم إلكترونياً ؟
- هناك قواعد بيانات لطلاب الدراسات العليا والمسجلين للدرجات العلمية بالمؤسسة ؟
- تلتزم الأقسام العلمية بتوزيع الإشراف على الرسائل وفقاً للتخصص؟
- هناك إجراءات موثقة ومطبقة لمتابعة وتقييم أداء الباحثين قبل وأثناء التسجيل للدرجات العلمية (مثل ذلك السيمينارات/ التقارير الدورية)؟ دلى على ذلك

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٢/٧ الموارد البشرية والمادية المتاحة لبرامج الدراسات العليا::

- ملائمة عدد أعضاء هيئة التدريس للقيام بأعباء تدريس المقررات/ بحث فى كل برنامج؟
- ملائمة التخصص العلمى لعضو هيئة التدريس للمقررات التى يشارك فى تدريسها؟
- توافر الامكانيات والتسهيلات المادية اللازمة للعملية البحثية فى برامج الدراسات العليا؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٧ طلاب الدراسات العليا:

١/٣/٧ الالتحاق ببرامج الدراسات العليا:

- ما هو معدل تزايد/ تناقص أعداد الطلاب المقيدى فى برامج الدراسات العليا؟ ما هى دلالات ذلك؟

- ما هى نسبة الطلاب الوافدين إلى إجمالى عدد الطلاب فى الدراسات العليا؟ ما هى دلالات ذلك؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٣/٧ تقويم طلاب الدراسات العليا:

- ما هي أساليب تقويم طلاب الدراسات العليا ؟
- مدى توافق طرق التقويم مع المخرجات المستهدفة للتعلم؟
- مدى توافق الامتحانات مع محتوى المقررات المعلنة للطلاب ؟
- هل يتم استخدام نظام الممتحنين الخارجيين؟
- يقوم طلاب الدراسات العليا بنشر ابحاث من الرسائل؟

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٣/٣/٧ رضا طلاب الدراسات العليا:

- يتم إتباع وسائل معينة لقياس رضا طلاب الدراسات العليا ؟ اذكر هذه الوسائل.
- يتم بالفعل تحليل نتائج تقييم رضا الطلاب والاستفادة منها فى تطوير برامج الدراسات العليا ؟ اذكر أمثلة.
- هناك قواعد معلنة للتعامل مع تظلمات الطلاب ؟ اذكر هذه القواعد.

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٨ - التقييم المستمر للفاعلية التعليمية:

١/٨ شمولية وإستمرارية التقييم:

١/١/٨ أساليب ونتائج التقييم:

<p>- هي الأساليب التي تتبعها المؤسسة فى عملية التقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية ؟</p> <p>- يتم مناقشة نتائج التقييم مع القيادات الأكاديمية والإدارية وباقى المستفيدين؟ دلى على ذلك</p> <p>- توجد خطط تنفيذية للتحسين والتعزيز للفاعلية التعليمية؟</p> <p>- تواجد ممارسات فعلية للتحسين والتطوير فى الفاعلية التعليمية ؟ اذكر أمثلة.</p>

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/١/٨ ممارسات النظام الداخلى للجودة:

<p>- يوجد نظام داخلى متكامل لإدارة جودة التعليم والتعلم بالمؤسسة (المتابعة الدورية لتقارير البرامج والمقررات، وملفات المقررات، والبحث العلمى، خطط معالجة وتصحيح الجوانب السلبية)؟</p> <p>- تواجد مؤشرات يعتمد عليها هذا النظام فى التقييم المستمر لأداء للفاعلية التعليمية؟ (حددها)</p>

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

٢/٨ المساعلة والمحاسبة:

١/٣/٨ تفعيل اللوائح والقوانين الحالية:

- يتم مراجعة وتفعيل اللوائح والقوانين الحالية والمتعلقة بالمساعلة والمحاسبة فى مجالات الفعالية التعليمية
- هناك قرارات مستحدثة لتفعيل نظم المساعلة والمحاسبة فى المؤسسة فيما يخص تحسن الفعالية التعليمية - تذكر إن وجدت

يكرر كما سبق بذكر ١. الممارسات ذات الصلة بالعنصر، ٢. أهم الشواهد والأدلة ذات الصلة بالممارسات، ٣. منهجية التقييم، ٤. نقاط القوة على مستوى العنصر، ٥. نقاط الضعف على مستوى العنصر، ٦. التحسين.

تقويم استيفاء المؤسسة لمجال الفاعلية التعليمية

أهم نقاط القوة بمجال القدرة المؤسسية

-
-

أهم نقاط الضعف بمجال القدرة المؤسسية

-
-

التحسين

-
-

نموذج لارتباط مصفوفة الإطار المنطقي بالخطة التنفيذية [٩]

التكلفة		فترة التنفيذ		مؤشرات النجاح	الأنشطة	المخرجات/ العوائد	الأهداف
الإجمالي	مساهمة الجامعة	تمويل المشروع	النهاية				

يكرر الجدول السابق لكل هدف من أهداف المؤسسة التعليمية للتطوير المستمر والتأهيل للإعتماد
يرفق بيان للفريق التنفيذي لكل مخرج على حده

ثانياً: التقرير السنوي

تقوم المؤسسة بإعداد التقرير السنوي الخاص بها حيث تقوم بعرض نتائج المراجعة للأنشطة والأعمال التي تم تنفيذها في السنة الدراسية الماضية بالمقارنة بالأنشطة والأعمال التي تضمنتها من قبل الخطة الإستراتيجية والخطط التنفيذية الخاصة بهذه السنة من أجل تحقيق رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية. يلي ذلك تصميم الخطط التنفيذية اللازمة للأنشطة والأعمال المطلوب القيام بها في السنة الدراسية القادمة من أجل الإستمرار في تحقيق رسالة المؤسسة وغاياتها وأهدافها الإستراتيجية.

وتختلف طريقة إعداد هذا التقرير السنوي وفقاً لوضع المؤسسة بالنسبة للاعتماد من الهيئة، حيث يجب أن نفرق بين حالتين رئيسيتين في هذا الصدد

الحالة الأولى: وتتمثل في وضع المؤسسة الانتقالي قبل الحصول على الاعتماد، حيث يتم إعداد التقرير السنوي في ضوء التقارير الصادرة من الهيئة وتتعلق بنتائج الزيارات الميدانية للمراجعين المعتمدين. ففي هذه الحالة تذكر المؤسسة في التقرير السنوي الخاص بها الأنشطة والمهام التي تم تنفيذها لتعزيز نقاط القوة ولمعالجة وتحسين نقاط الضعف التي وردت في تقرير المراجعين المعتمدين عن العام المنصرم. [\(اضغط هنا للوصول لنموذج التقرير\)](#) (على موقع البرنامج على شبكة المعلومات الدولية)

الحالة الثانية: وتتمثل في وضع المؤسسة بعد الحصول على الاعتماد وتسعى إلى تجديد الاعتماد. ففي هذه الحالة فإن تقريرها السنوي يجب أن يغطي بالتفصيل جميع المعايير والمؤشرات والعناصر الحاكمة لاستمرار الاعتماد والخاصة بالمعايير الأكاديمية، والبرامج التعليمية والمقررات، والتعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة، والدراسات العليا. [\(اضغط هنا للوصول لنموذج التقرير\)](#) (على موقع البرنامج على شبكة المعلومات الدولية).

نموذج رقم (٤٤) (أ)

جامعة/ اكااديمية.....

كلية/معهد:.....

التقرير السنوي لأداء المؤسسة

(أ) الوضع الانتقالي قبل الحصول على الاعتماد

مؤشرات المتابعة وتقييم الأداء	مسؤولية التنفيذ	التوقيت	اليات التنفيذ	أنشطة ومهام المعالجة والتحسين لقاط الضعف	أنشطة ومهام التعزيز لمجالات القوة	مجالات القوة/ الضعف (تقرير المراجعين المعتمدين)
						(١) <u>مجالات القوة:</u> - ١/١ - ٢/١ - ٣/١
						(٢) <u>مجالات الضعف:</u> - ١/٢ - ٢/٢ - ٣/٢ - ٤/٢ - ٥/٢

عميد الكلية/ المعهد :

مدير وحدة ضمان الجودة :

نموذج رقم (٤ب)
جامعة/اكاديمية.....
كلية/معهد:.....

التقرير السنوى لأداء المؤسسة

(ب) المعايير الحاكمة لاستمرارية الاعتماد

تقوم المؤسسة بتقديم تقريرها السنوي والذي يجب أن يتضمن ما تم القيام به من أنشطة ومهام تتعلق بتحسين مجالات القصور الخاصة بالمعايير الحاكمة وما يتبعها من عناصر وخصائص ، وذلك كما هو موضح أدناه.

المعايير الأكاديمية.	١ -
البرامج التعليمية/المقررات الدراسية.	٢ -
التعليم والتعلم والتسهيلات الداعمة	٣ -
الدراسات العليا.	٤ -

ملحق رقم (٧) وثائق مختاره خاصة بإعتماد المعامل



فيما يلي بعض من الوثائق المختارة التي نشرت بواسطة فيما يلي بعض من الوثائق المختارة التي نشرت بواسطة
ISO و مؤسسات الاعتماد الدولية والإقليمية الخاصة باعتماد المعامل التي تساعد على تطوير أداء المعامل. بعض من
هذه المراجع متاح على شبكة المعلومات الدولية. (ما لم يذكر خلاف ذلك في الجزء الخاص من هذه الوثيقة، تعطى
مزيداً من المعلومات فقط وليست جزء من معايير الاعتماد)؟.

A. ISO

- ISO 5725-1: Accuracy (trueness and precision) of measurement methods and results – Part 1: General principles and definitions
- ISO 5725-2: Accuracy (trueness and precision) of measurement methods and results – Part 2: Basic method for the determination of repeatability and reproducibility of a standard measurement method
- ISO 5725-3: Accuracy (trueness and precision) of measurement methods and results – Part 3: Intermediate measures of the precision of a standard measurement method
- ISO 5725-4: Accuracy (trueness and precision) of measurement methods and results – Part 4: Basic methods for the determination of the trueness of a standard measurement method
- ISO 5725-6: Accuracy (trueness and precision) of measurement methods and results – Part 6: Use in practice of accuracy values
- ISO 9000:2005 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary
- ISO 9001:2000 Quality management systems – Requirements
- ISO/IEC 90003 Software engineering – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 to computer software
- ISO 10012:2003 Measurement management systems – Requirements for measurement processes and measuring equipment
- ISO/IEC 17011: Conformity assessment – General requirements for accreditation bodies accrediting conformity assessment bodies
- ISO/IEC 17020: General criteria for the operation of various types of bodies performing inspection 41
- ISO 19011: Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing
- ISO Guide 30: Terms and definitions used in connection with reference materials
- ISO Guide 31: Reference materials – Contents of certificates and labels
- ISO Guide 32: Calibration in analytical chemistry and use of certified reference materials
- ISO Guide 33: Uses of certified reference materials
- ISO Guide 34: General requirements for the competence of reference material producers
- ISO Guide 35: Certification of reference materials – General and statistical principles
- ISO/IEC Guide 43-1: Proficiency testing by interlaboratory comparisons – Part 1: Development and operation of proficiency testing schemes

- ISO/IEC Guide 43-2: Proficiency testing by interlaboratory comparisons – Part 2: Selection and use of proficiency testing schemes by laboratory bodies
- ISO/IEC Guide 58:1993 Calibration and testing laboratory accreditation systems – General requirements for operation and recognition
- ISO/IEC Guide 65: General requirements for bodies operating product certification systems GUM Guide to the Expression of Uncertainty in Measurement, issued by BIPM, IEC, IFCC, ISO, IUPAC, IUPAP and OIML

B. International Laboratory Accreditation Cooperation (ILAC)

(Website : www.ilac.org)

i. Information Series (I series)

- ILAC I1 : 1994 Legal Liability in Testing
- ILAC I2 : 1994 Testing, Quality Assurance, Certification and Accreditation
- ILAC I3 : 1996 The Role of Testing and Accreditation in International Trade
- ILAC I4 : 1996 Guidance Documents for the Preparation of Laboratory Quality Manuals 42

ii. Guidance Series (G series)

- ILAC G2 : 1994 Traceability of Measurements
- ILAC G7 : 1996 Accreditation Requirements and Operating Criteria for Horseracing Laboratories
- ILAC G8 : 1996 Guidelines on Assessment and Reporting of Compliance with Specification
- ILAC G9 : 1996 Guidelines for the Selection and Use of Certified Reference Materials
- ILAC G12 : 2000 Guidelines for the Requirements for the Competence of Reference Materials Producers
- ILAC G13 : 2000 Guidelines for the Requirements for the Competence of Providers of Proficiency Testing Schemes
- ILAC G14 : 2000 Guidelines for the Use of Accreditation Body Logos and for Claims of Accreditation Status
- ILAC G17 : 2002 Introducing the Concept of Uncertainty of Measurement in Testing in Association with the Application of the Standard ISO/IEC 17025
- ILAC G18 : 2002 The Scope of Accreditation and Consideration of Methods and Criteria for the Assessment of the Scope in Testing
- ILAC G19 : 2002 Guidelines for Forensic Science Laboratories
- ILAC G20 : 2002 Guidelines on Grading of Non-conformities
- IILAC G22 : 2004 Use of Proficiency Testing as a Tool for Accreditation in Testing

iii. Procedural Series (P series)

- ILAC P5 : 2004 ILAC Mutual Recognition Arrangement (Arrangement)
- ILAC P10 : 2002 ILAC Policy on Traceability of Measurement Results 43

C. European Accreditation (EA)

(Website : www.european-accreditation.org)

- EA-3/01 EA Conditions for the Use of Accreditation Marks - previously EAL-R4, 1996 Conditions for Use of the National Accreditation Logo by Accredited Laboratory
- EA-3/03 EAC-EAL General Requirements for Bodies Providing Accreditation of Inspection Bodies (*previously EAC/EAL-G28*)
- EA-3/04 Criteria for Proficiency Testing in Accreditation (*previously EAL-G6*)
- EA-3/05 Guidelines for Training Courses for assessors used by Laboratory Accreditation Schemes (*previously EAL-G7*)
- EA-3/06 Guidelines for Selection of Participants to Courses for the Training of assessors Involved in Assessments of Laboratories Applying for Accreditation (*previously EAL-G8*)
- EA-3/07 Programme for Course for Tutors for Assessor Training (*previously EAL-G10*)
- EA-3/08 Guidelines on the application of EN 45010
- EA-3/09 Surveillance and Reassessment of Accredited Organisations
- EA-4/02 Expressions of the Uncertainty of Measurements in Calibration (including supplement 1 to EA-4/02) (*previously EAL-R2*)
- EA-4/07 Traceability of Measuring and Test Equipment to National Standards (*previously EAL-G12*)
- EA-4/09 Accreditation for Sensory Testing Laboratories (*previously EAL-G16*)
- EA-4/10 Accreditation for Laboratories Performing Microbiological Testing (*previously EAL-G18*)
- EA-4/14 Selection and Use of Reference Materials
- EA-4/15 Accreditation for Bodies Performing non-Destructive Testing
- EA-4/16 EA Guidelines on the Expression of Uncertainty in quantitative testing
- EA-10/01 Calibration of Stylus Instruments for Measuring Surface Roughness (*previously EAL-G20*)
- EA-10/02 Calibration of Gauge Block Comparators (*previously EAL-G21*)
- EA-10/03 Calibration of Pressure Balances (*previously EAL-G26*) EA 4/17 44
- EA-10/04 Uncertainty of Calibration Results in Force measurements (*previously EAL-G22*)
- EA-10/05 Co-ordinate Measuring Machine Calibration (*previously EAL-G17*)
- EA-10/06 Extent of Calibration for Cylindrical Diameter Standards (*previously EAL-G29*)
- EA-10/07 Calibration of Oscilloscopes (*previously EAL-G30*)
- EA-10/08 Calibration of Thermocouples (*previously EAL-G31*)
- EA-10/09 Measurement and Generation of Small AC Voltages with Inductive Voltage Dividers (*previously EAL-G32*)
- EA-10/10 EA Guidelines on the Determination of Pitch Diameter of Parallel Thread Gauges by Mechanical Probing
- EA-10/11 EA Guidelines on the Calibration of Temperature Indicators and Simulators by Electrical Simulation and Measurement

- EA-10/12 EA Guidelines on the Evaluation of Vector Network Analysers (VNA)
- EA-10/13 EA Guidelines on the Calibration of Temperature Block Calibrators
- EA-10/14 EA Guidelines on the Calibration of Static Torque Measuring Devices
- EA-10/15 EA Guidelines on the Calibration of Digital Multimeters
- EA-10/16 EA Guidelines on the Estimation of Uncertainty in Hardness Measurements
- EA-10/17 EA Guidelines on the Calibration of Electromechanical Manometers
- EA-10/18 EA Guidelines on the calibration of non-automatic weighing instruments

D. Asia-Pacific Laboratory Accreditation Cooperation (APLAC)

(Website : www.aplac.org)

- APLAC PT001 APLAC Calibration Interlaboratory Comparisons
- APLAC PT002 APLAC Testing Interlaboratory Comparisons
- APLAC PT003 APLAC Proficiency Testing Directory 45
- APLAC PT004 APLAC Measurement Audits
- APLAC PT005 Artefacts for Measurement Audits
- APLAC TC002 APLAC Internal Audits for Laboratories and Inspection Bodies
- APLAC TC003 APLAC Management Review for Laboratories and Inspection Bodies
- APLAC TC004 APLAC Method of Stating Test and Calibration Results and Compliance with Specification
- APLAC TC005 Interpretation and Guidance on the Estimation of Measurement in Testing.